

UNIVERSIDAD AMERICANA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
ECONOMICAS



Estrategia de mercadeo para la empresa Nicatextil

Autor: Ana Patricia Vega Silva

Monografía para optar el grado de:

Licenciatura en Mercadeo y Publicidad

Tutor: Mae. Carlos Vega Cruz

Managua, Nicaragua

Viernes 30 de septiembre del 2011

Resumen Ejecutivo

El crecimiento de la economía Nicaragüense muestra la contribución de la industria textil y de confección como un ingreso sustancial resultando un sector de explotación para los inversionistas nacionales e internacionales, y gobernantes del país. Además, los inversores del sector textil asumen las ventajas competitivas por los aspectos demográficos, mano de obra productiva y generosos incentivos fiscales. El atractivo de la industria Nicaragüense está siendo respaldado por el apoyo de los dirigentes del sector y del país para crear, mejorar y fortalecer las condiciones del área eliminando las limitantes de la misma.

Nicatextil es una de las empresas que se desarrolla en el sector textil operando el día a día sin asesoramiento ni plan de trabajo buscando como mejorar su rentabilidad. La empresa simplemente se enfoca en ofrecer los precios más bajos y la mejor calidad posible, dada la competitividad del sector de *precio-calidad*.

El documento monográfico presenta la situación real dentro de Nicatextil y en su entorno, notando las deficiencias relevantes dentro de la empresa y su posición competitiva en el mercado textil, mostrando un débil desempeño de acuerdo a la *Matriz EFI* (Ver Marco Teórico pág. 39). Los principales problemas internos radican en la coordinación, falta de un plan de trabajo y la inestabilidad de los empleados ocasionando pérdidas en la producción y evitando el crecimiento sustancial de la misma.

Asimismo, la empresa no ha aprovechado los factores externos para mejorar su participación de mercado, aumentar su competitividad y evitar las repercusiones de las amenazas colocando a la empresa por debajo del promedio ponderado según la *Matriz EFE* (Ver Marco Teórico pág. 46). Además, la empresa no aprovecha los factores críticos del éxito (Ver pág. 44) demostrando ser una empresa débil en el análisis competitivo entre las empresas de su nicho de mercado, pese a la facilidad de obtener clientes y la capacidad productiva con que cuenta la empresa.

Partiendo del análisis interno y externo, Nicatextil necesita ser administrada de tal forma, que permita poner en práctica las siguientes propuestas de estrategias de mercadeo:

1. *Mercadear al mercado meta a través de las redes sociales y correos masivos para generar interés por Nicatextil*

2. Realizar promociones de venta: por ejemplo, que por cada pedido de 500 camisas de cuello redondo la empresa le otorgara una rebaja del 10%
3. Formular un plan de mercadeo para generar mayor eficacia en el proceso de ventas
4. Campana publicitaria “Generando Presencia”; para generar mayor impacto en el mercado y responderles satisfactoriamente a los clientes actuales, nuevos y potenciales, ya que existen datos derivados de los sondeos que muestra la poca publicidad, falta de seguimiento postventa, la opinión de los consumidores con respecto al producto, servicios y atención al cliente de Nicatextil.

La información recabada le permite a la empresa replantear el desempeño y enfoque para el cumplimiento de la misión y visión de la misma.

El costo de las propuestas de estrategias de mercadeo (ver pág. 63) es de \$1,910 tomando en cuenta la situación financiera de la empresa que muestra una rentabilidad del 20% considerando que sus objetivos buscan el 30%. También, la capacidad instalada que de acuerdo a los datos suministrados entre los productos y servicios es de 6,734 unidades mostrando un decrecimiento en las unidades producidas en las ventas de Enero y Febrero del 2011, debido a la subutilización de las máquinas y la falta de establecimiento de procesos de confección, bordado, metas y tiempos determinados que le permita a la empresa responderle con éxito a la demanda actual y futura. De igual forma, la implementación o continuación de las recomendaciones está sujeta a los propósitos del propietario y a la situación financiera actual de Nicatextil, ya que la duración y costos de las propuestas está estimada para un periodo de 3 meses según las condiciones de cada una.

Las propuestas de estrategias de mercadeo pretenden aumentar las ventas de su ciclo normal en un 10% de acuerdo a la estacionalidad, períodos políticos e inflación proyectada para los 5 años siguientes estableciendo las ventas pronosticadas en los principales productos y subproductos de la empresa.

Finalizó enunciando que la funcionalidad del trabajo puede ser la piedra para que la empresa analice su situación interna y externa permitiéndole tomar medidas correctivas para mejorar dicho escenario, orientar adecuadamente sus actividades y mantener un personal de trabajo permanente.

Agradecimiento

Mi más sincero agradecimiento a todas las personas que me ayudaron en la elaboración de este documento. A mi familia por su incondicional apoyo, a mis amigos y amigas por compartir sus conocimientos, a Nicatextil que me abrió las puertas de su empresa, mi tutor por orientarme con el camino a seguir y al más importante de todos, Dios que me dio la oportunidad de vida para realizar este trabajo.

Dedicatoria

A mi familia, a mí querida madre que amo con todo mi corazón y a mis hermanas.

“La administración estratégica es el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multifuncionales que le permitan a una organización lograr sus objetivos.”

INDICE

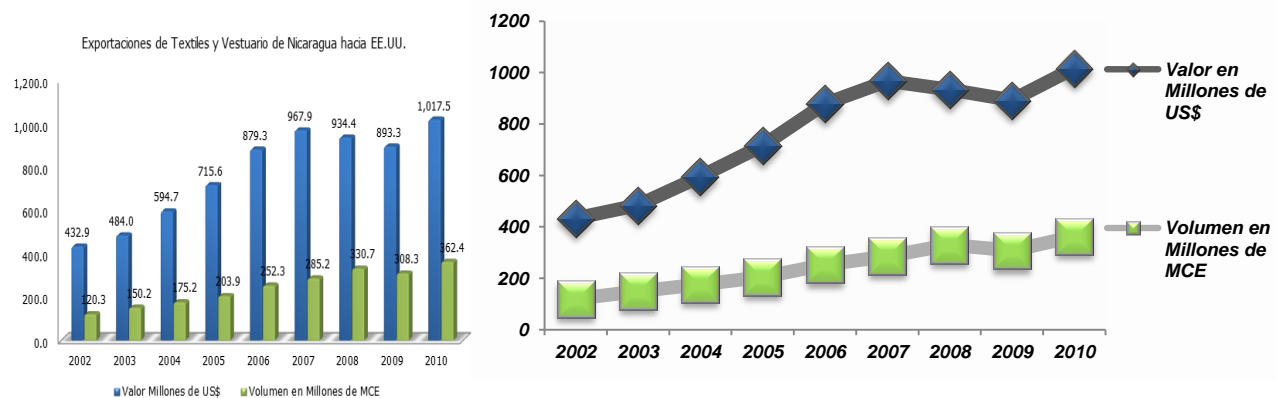
I.	Introducción.....	8
II.	Objetivos	11
	Objetivo General	11
	Objetivos Específicos.....	11
III.	Marco Teórico.....	12
i.	ANÁLISIS DE AMBIENTE INTERNO DE NICATEXTIL	12
	a) Área Administrativa	13
	b) Área de Mercadeo, Ventas y Publicidad	19
	c) Área de Contabilidad y Finanzas.....	25
	d) Área de Producción y Operación	33
A.	Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)	39
ii.	ANÁLISIS DE AMBIENTE EXTERNO DE NICATEXTIL	40
	a) Fuerzas Demográficas, Sociales y Culturales	40
	b) Fuerzas Económicas	40
	c) Fuerza Tecnológica.....	41
	d) Fuerzas Políticas, Legales y Gubernamentales.....	41
	e) Fuerzas Competitivas	41
	f) Sondeo de Competencia Directa e Indirecta.....	41
	g) Fuerzas de Porter.....	44
	h) Análisis competitivo Nicatextil	44
B.	Matriz EFE para la empresa Nicatextil	46
	i) Principales problemas de Nicatextil	47
C.	Matriz FODA:.....	47
D.	Matriz MPEC.....	50
E.	Matriz Producto/Mercado o Vector de Crecimiento	53
F.	Objetivos Estratégicos y Propuesta de Estrategia:	53
	a) Objetivos Estratégicos a Corto Plazo:	53
	b) Objetivos Financieros a Corto Plazo:	54
	c) Estrategia Alternativa:	54
	d) Estrategias Genéricas de Porter:	54
	e) Propuesta de Estrategias Alternativas:	55
	f) Cronograma de actividades:.....	66

IV.	Hipótesis	69
V.	Diseño Metodológico	70
VI.	Resultados	71
VII.	Discusión	73
VIII.	Conclusiones	74
IX.	Recomendación	76
X.	Bibliografía	77
A.	Propuestas para Nicatextil	78
a.	Misión y Visión	78
b.	Políticas Generales de Nicatextil	79
c.	Objetivos Organizacionales (Largo plazo)	79
d.	Organigrama de Nicatextil	81
e.	Modelo del Buzón de Sugerencia	85
XI.	Anexos	86
1.1.	Tablas	86
1.1.1	Tabla de Sondeo de Clientes Actuales	86
1.1.2	Tabla Sondeo Clientes Nuevos	87
1.1.3	Tabla Sondeo Clientes Potenciales	88
1.1.4	Tabla Análisis Pagina web de Nicatextil	89
1.1.5	Tabla Maquinaria de Nicatextil	90
1.1.6	Tabla de Sondeo de Competencia Directa	90
1.1.7	Tabla Sondeo de Competencia Indirecta	91
1.2.	Gráficos de Razones Financieras	92
1.3.	Documentos	94
1.4.	Artículos de Internet	100
1.4.1	Reporte de HubSpot,	100
	http://websitegrader.com/site/www.nicatextil.com	100
1.4.2	Reporte de Alexa.com,	101
	http://www.alexa.com/search?q=nicatextil.com&r=home_home&p=bigtop	101
1.5.	Entrevistas	102
1.6.	Fotografías	103
1.7.	Instalaciones del edificio:	104

I. Introducción

Dada su posición estratégica, mano de obra productiva, atractivas oportunidades para invertir, generosos incentivos fiscales y la implementación del **RD-CAFTA** y sus beneficios, Nicaragua se ha posicionado como una de las plataformas más dinámicas del Hemisferio Occidental para operaciones de manufactura, cuyos productos llegan hasta los mercados más grandes del mundo.

El área industrial de textilera y confección Nicaragüense ha venido mostrando una curva de crecimiento compuesto anual (**CAGR**) muy dinámica desde el año 2000 hasta la fecha, reflejándose en el valor (*crecimiento promedio anual: 7.3%*) y volumen (*crecimiento promedio anual: 12.2%*) de las exportaciones (**ver gráficas abajo**) y en el aumento de los inversionistas en ese rubro.



Fuente: Oficina de Textiles y Vestuario (OTEXA)

Asimismo, dicha industria es un importante motor para el desarrollo de la economía nacional, ya que hacia finales del 2009 empleaba más de 50,000 personas, y durante el mismo año, exportó 308.3 millones de metros cuadrados equivalentes (**MCE**), valorados en US\$893.3 millones.

A pesar de la situación económica que afecta al país y al mundo en general, el gobierno y los inversionistas son conscientes de las ventajas que representa la industria textil, por lo que este sector está en constante crecimiento llevando a Nicaragua a ocupar el lugar 14 de las listas de proveedores de los Estados Unidos.

A la fecha, Nicaragua registra alrededor de 580 empresas dedicadas al bordado industrial computarizado, a la confección de prendas deportivas, promocionales y uniformes industriales, escolares y ejecutivos, y serigrafía en general, pocas son las que ofrecen un servicio completo. Dentro de ellas, Nicatextil una empresa con ideas nuevas y frescas, que pretende penetrar el mercado nacional renovando y complementando el servicio y producto textil.

i. Antecedentes

El 8 de enero del 2008 fue inscrito el nombre comercial Nicatextil y es cuando inicia la aventura a un mundo nuevo y lleno de retos, ya que los dueños estaban en proceso de aprendizaje, y los propietarios de la empresa no realizaron ningún estudio previo referente al mercado ni al rubro del negocio que pensaban iniciar. Nicatextil *(Ver Anexo Instalaciones del edificio pág. 104)* se consolidó como una micro y pequeña empresa bajo el régimen de cuota fija según la tabla del salario mínimo vigente que establece la Dirección General de Ingresos (**DGI**), dedicada a atender a todos los clientes que soliciten un pedido para confección, bordado y serigrafía en general.

Días posteriores a la apertura de la empresa ubicado de la pista del mayoreo 1 c. al sur, 1 ½ c. al oeste a mano derecha, Nicatextil ganó la licitación de la Policía Nacional para confeccionar 5,000 camisas de dama en un lapso de dos meses. En dicho desafío, de tres meses de duración, se pagó el precio del aprendizaje, puesto que se entregó el producto con un ligero desfase y un sobregiro de unos \$ 8,000, lo cual los llevo a suspender operaciones por 6 meses.

A partir de esa fecha ha sufrido una serie de modificaciones para crear lo que hoy, pretende ser una de las mejores empresas del ramo textil-vestuario ofreciendo la satisfacción a sus clientes y a los clientes potenciales de adquirir un servicio y producto de calidad. Procura estar en constante crecimiento y mejora continua, a raíz de la gran demanda. Así mismo, analiza la posibilidad de crear e implementar estrategias que les permitan satisfacer al cliente.

En febrero del 2009 la empresa Nicatextil reanudó actividades de nuevo con la autorización de la alcaldía, enfocándose en la confección de promocionales deportivos y servicio de bordado, trabajando el día a día sin ninguna estrategia ni plan de trabajo. Arrancaron con un personal de trabajo de 10 empleados e invirtiendo un capital propio de \$ 5,000 en la infraestructura del establecimiento de la empresa, acondicionando y remodelando su casa de habitación ubicada de la pista el mayoreo 1 c. al sur 1 ½ al oeste a mano derecha. Luego, adquirieron una máquina de bordado de una cabeza de \$ 18,000 y una de confección por \$ 5,000, papelería y material de oficina, escritorios y \$ 3,000 en materia prima. Además, designaron \$ 15,000 para capital de trabajo.

Luego de esto, comienza nuevamente el proceso de adaptación y penetración del mercado de la empresa, el cual se da de manera progresiva y satisfactoria. Como todo negocio pasa por temporadas altas y bajas, pero ellos permanecen siempre positivos y firmes ante los resultados. A medida que se va creando una cartera de clientes y un aumento de pedidos, la empresa va encontrándose con algunos inconvenientes que de manera prolongada se convierten en problemas que afectan directamente a los clientes y por ende a la rentabilidad de la misma.

Originalmente, tienen problemas con la entrega de pedidos debido a que no cuentan con el personal disponible para producirlos y el personal que labora es bastante inestable, ya que en su mayoría son familia, lo cual debilita la objetividad de todos los involucrados. Asimismo, la saturación de funciones a una sola persona hace que no responda de forma eficiente. Además, la empresa sufre una serie de inconvenientes con clientes que no pagan en tiempo y

forma, demandas legales por intermediarios y empleados que perjudican la imagen de la empresa, sin dejar de mencionar la falta de organización y planes de trabajo en la empresa.

Al mismo tiempo, Nicatextil se informa y aprovecha la exoneración fiscal del impuesto del valor agregado decretada por el gobierno para la compra de maquinaria industrial local.

A la fecha, la empresa ha sobrellevado las consecuencias de los problemas y está en proceso de solucionar y cambiar todos esos inconvenientes para conquistar y mantener a los clientes y al mercado en el que trabaja, ya que esta informándose y aumentando los activos de la empresa para poder abastecer y brindar a todos los clientes un producto y servicio de calidad. Asimismo, adecuando las condiciones de las instalaciones para proporcionarles un ambiente cómodo a los empleados.

ii. Justificación

La elaboración de este diseño de estrategias es con el fin de proporcionar a la empresa un estudio de lo que realmente les perjudica y mostrarles una propuesta de estrategia personalizada del área de mercadeo de lo que pueden hacer para mejorar el rendimiento de la misma. Ciertamente Nicatextil tiene problemas administrativos pero los inconvenientes que han sostenido con varios clientes han perjudicado la relación con los mismos, y ya que son la razón por el surgimiento de cualquier empresa, el documento busca mostrar alternativas viables para mejorar su relación con los clientes actuales, nuevos y futuros.

El plan de trabajo que se determinó para la formulación de estrategias se basó en efectuar un análisis exhaustivo del desenvolvimiento interna y externamente de los problemas que presenta Nicatextil. Dado que la empresa tiene dificultades con la entrega de pedidos, el desempeño de los empleados y por ende, con la satisfacción del cliente.

La implementación de las estrategias es para que fortalezcan la calidad del servicio brindado, conquisten a los clientes potenciales y comiencen a posicionarse en la mente del consumidor y el nicho de mercado notando mejoras en el desempeño y rentabilidad de Nicatextil.

II. Objetivos

Objetivo General

- Diseñar una estrategia de mercadeo que permita a la empresa Nicatextil superar las deficiencias actuales.

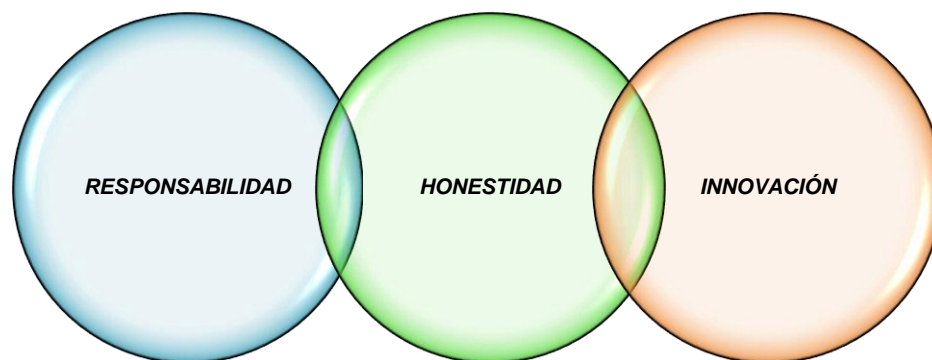
Objetivos Específicos

- Formular Misión, Visión y Objetivos de la empresa.
- Realizar un diagnóstico para conocer el estado actual de la empresa por medio de diferentes instrumentos de análisis.
- Proponer soluciones viables por medio de la selección de una estrategia de mercadeo adecuada.
- Proveer acciones que permitan realizar la estrategia propuesta eficazmente para mejorar la situación de Nicatextil.

III. Marco Teórico

La estrategia que se diseño para la empresa Nicatextil, entiéndase por empresa a la organización económica donde se combinan factores productivos para generar los bienes y servicios que una sociedad necesita para poder satisfacer sus necesidades convirtiéndose en el eje de producción, involucra un análisis exhaustivo para tener un mejor entendimiento de la función de la misma.

Nicatextil es una pequeña empresa de persona jurídica privada que busca confeccionar todo tipo de prenda de vestir y servicios de bordado y serigrafía para la sociedad, maximizar ganancias, producir para el mercado, tiene una responsabilidad con la sociedad y el medio ambiente, y está sujeta a factores que determinan comportamiento y estado de la empresa. Además, está comprometida con la satisfacción de los clientes destacándose por inculcar y promover en sus instalaciones a los trabajadores los siguientes valores:



i. ANÁLISIS DE AMBIENTE INTERNO DE NICATEXTIL

El análisis interno de la empresa consiste en tomar y examinar las áreas funcionales correspondientes a administración, mercadeo, ventas y publicidad, contabilidad y finanzas, producción y operación. Este ambiente inmediato que rodea a la empresa y sobre el cual puede ejercerse cierto control.

Es de vital importancia efectuar el análisis interno, ya que le permite saber a la empresa la situación real y actual de la misma. A continuación se detalla la información recabada de la empresa dedicada a la confección, serigrafía y bordado llamada Nicatextil.

a) Área Administrativa

i. Funciones Principales

El propietario programa, orienta y coordina el funcionamiento de todas las actividades que se desarrollan dentro de la empresa teniendo una alta asignación de funciones para los empleados. Nicatextil no ha desarrollado objetivos de las áreas, esquema organizacional, reglamento interno, buzón de sugerencias y esquema de procesos.

La administración de la empresa lleva un registro de cualquier solicitud que presente cada uno de los empleados para ejercer un mejor control. Además, cualquier operación que realice debe ser previamente aprobada por el propietario de Nicatextil.

ii. Requerimientos de la Alcaldía y DGI

Nicatextil cumple con el compromiso de tener visible la constancia de matrícula y el extinguidor requerido por la Alcaldía de Managua pero no cuenta con medidas de seguridad contra sismos o incendios. El pago de la constancia a la alcaldía y a la **DGI** es anual. Aunque el régimen que paga la empresa es de cuota fija si la Dirección General de Ingresos llegará a realizarles una inspección, los declararían retenedor de impuestos por que los ingresos que adquieren son mayor a lo establecido por la **DGI** cumpliendo así, con el requisito de tener un contador permanente.

iii. Experiencia con el personal de Trabajo

En el año 2010 Nicatextil sostuvo una serie de dificultades con el personal de trabajo laborando al final con 2 empleados. Principalmente, obtuvo una multa por el Ministerio del Trabajo como resultado del despido de una empleada embarazada que determinó no cumplía correctamente con sus funciones. Seguidamente, despidieron 4 personas del área de producción por diferencias familiares y falta de coordinación. Además, recibió la renuncia de una empleada administrativa por motivos personales debilitando la operatividad de la empresa.

iv. Reclutamiento del Personal de Trabajo

Dado los conflictos con el personal, la empresa decidió cambiar su manera de reclutar a los empleados, ya que se les contrataba por recomendación solicitándoles exclusivamente como requisito su currículum vitae comenzando de inmediato a trabajar. Además, el proceso de firmar contrato con cada trabajador se empezó a implementar a partir del año 2010 con el fin de legalizar a todos los empleados y estar conforme los mandatos de la ley.

A la fecha, tienen en cuenta las recomendaciones pero dadas las experiencias exigen otros requisitos que les permita tener seguridad al contratarlos. El proceso de selección del personal inicia con anuncios en el periódico, entrega de solicitud y papeles en regla (CV, copia de cédula, récord de policía), entrevistas preliminares, comprobación de datos y pruebas de selección a los candidatos. En la entrevista preliminar les especifican funciones, condiciones del puesto pese a que no poseen un manual y realizan preguntas sobre el dominio de confección. En la prueba práctica certifican el manejo de los candidatos con las máquinas.

Una vez seleccionados los candidatos se procede a un período de prueba de 15 días, debido a que anteriormente los contrataban, firmaban su contrato, se gestionaba los trámites para

pagarles sus prestaciones sociales y al poco tiempo terminaban siendo despedidos o renunciando ocasionando pérdidas de tiempo y dinero. Al pasar el período de prueba cada uno firma su contrato con un tiempo previsto de 3 meses, 1 año o de forma indefinida según el desenvolvimiento del trabajador, llenan una ficha ocupacional y gestionan sus prestaciones sociales, ya que es política de la empresa que todo el personal que labora para la misma tenga un contrato y sus papeles en regla. Pese a esto, un empleado de producción no acepta que le paguen el seguro social y la gerencia le da un recibo en concepto de salud con la cantidad que corresponde pagarle en el INSS. El contrato que firman con la empresa estipula un sueldo fijo además de sus prestaciones, pero ese sueldo no es el mismo que se refleja en las planillas, ya que el sueldo que les paga lo calcula por las operaciones que efectúa cada operario y las prestaciones sociales la saca en base al sueldo que aparece en el contrato.

Al presente, la empresa cuenta con el personal nuevo para trabajar correctamente que se compone de 12 personas.

v. Horario Laboral

El área administrativa únicamente lleva un registro sencillo de la hora de entrada y salida de cada uno de los trabajadores. El horario de atención y laboral para la mayoría de los empleados exceptuando a los bordadores es de Lunes a Viernes de 8:00 a 5:00 pm., ya que los bordadores laboran en un horario rotativo de 2 turnos. Pero el día sábado el horario es de 7:00 a 1:00 pm para todos los trabajadores. Aunque de acuerdo a las circunstancias cuando una empleada resulta estar embarazada se acomoda el horario para no perjudicar su condición. El horario de almuerzo para los empleados es de 12:00 a 12:30 md.

vi. Salarios del Personal de Trabajo de la empresa

La forma de pago a los empleados de producción es según la cantidad de operaciones que realice cada uno de ellos, esto es en base a un formato que diseñó el propietario para sacar el pago por pieza terminada según la confección que les toque realizar, llevar un mejor control y pagarles un precio justo por cada prenda. Además, si se quedan después del horario establecido la operación que realicen se le paga doble. Asimismo, los días de pagos para los empleados de producción son semanales y para el personal administrativo quincenal.

vii. Evaluación al Desempeño de los empleados

La gerencia de la empresa no utiliza ningún criterio para evaluar el desempeño de los empleados ni contabiliza el trabajo, simplemente se guían por los resultados, las grabaciones de las cámaras u observaciones que presencian y según estos, soluciona el problema como sea el caso.

viii. Capacitación del Personal de Trabajo

Dado la falta de conocimientos que padecen ciertos empleados administrativos los contadores presentes asesoran referente a las limitantes que presentan con el manejo de aspectos financieros de la empresa permitiéndoles llevar un mejor control con los gastos, ventas y efectivo que utilizan diariamente. Asimismo, una de las empleadas fue enviada a su primera capacitación por la empresa e Inatec sobre la aplicación de la ley del seguro social.

ix. Comunicación Interna

A inicios de abril de este año el propietario empezó a hacer reuniones todos los sábados a inicios de la jornada para tener la mayor atención y participación posible del personal sin ningún tipo de distracción. La reunión fue bastante provechosa dando como resultado recomendaciones que piensan implementar para mejorar la productividad de los empleados facilitándoles apoyo de recurso humano por la demanda de trabajo. La comunicación entre el personal es parcial, ya que no hay una conexión de apoyo entre el propietario y los trabajadores.

x. Sondeo al Personal de Trabajo de Nicatextil

Es preciso que sea de conocimiento para la empresa la opinión de sus empleados respecto a la comunicación, las condiciones de infraestructura, satisfacción, necesidades y productividad de los empleados. Por lo que se realizó una breve entrevista a una muestra de 6 empleados referente a los aspectos anteriormente mencionados. El formato de la entrevista se compuso de 6 preguntas abiertas enunciadas con un vocabulario sencillo dado el nivel educativo de los encuestados derivándose en el siguiente orden y aplicando la pregunta #6 únicamente al jefe de taller ([Ver Anexos 1.5 Entrevistas](#)).

Como resultado de la entrevista se notó que algunos de los empleados tenían cierta preocupación por la respuesta que pudiesen dar. Además, la mayoría tiene ciertas dudas con la forma de pago y condiciones del seguro social. Asimismo, los empleados sostienen que existe buena comunicación, que todo marcha bien y que están conformes con las condiciones del lugar, sintiendo tranquilidad por no tener que cumplir metas como en la zona franca y manteniendo la presión normal de cualquier trabajo. Durante la entrevista los empleados enunciaron necesidades e inconvenientes con el proceso de trabajo referentes a herramientas, mantenimiento de maquinaria, soporte técnico, ventilación, apoyo de recurso humano, transporte e incentivos. Además, el encargado de producción afirma que el desempeño de las empleadas es estupendo considerando que nunca habían confeccionado la camisa de cuello redondo y que están aprendiendo rápidamente, pronosticando los mejores resultados dentro de un corto tiempo.

xi. Clima Laboral

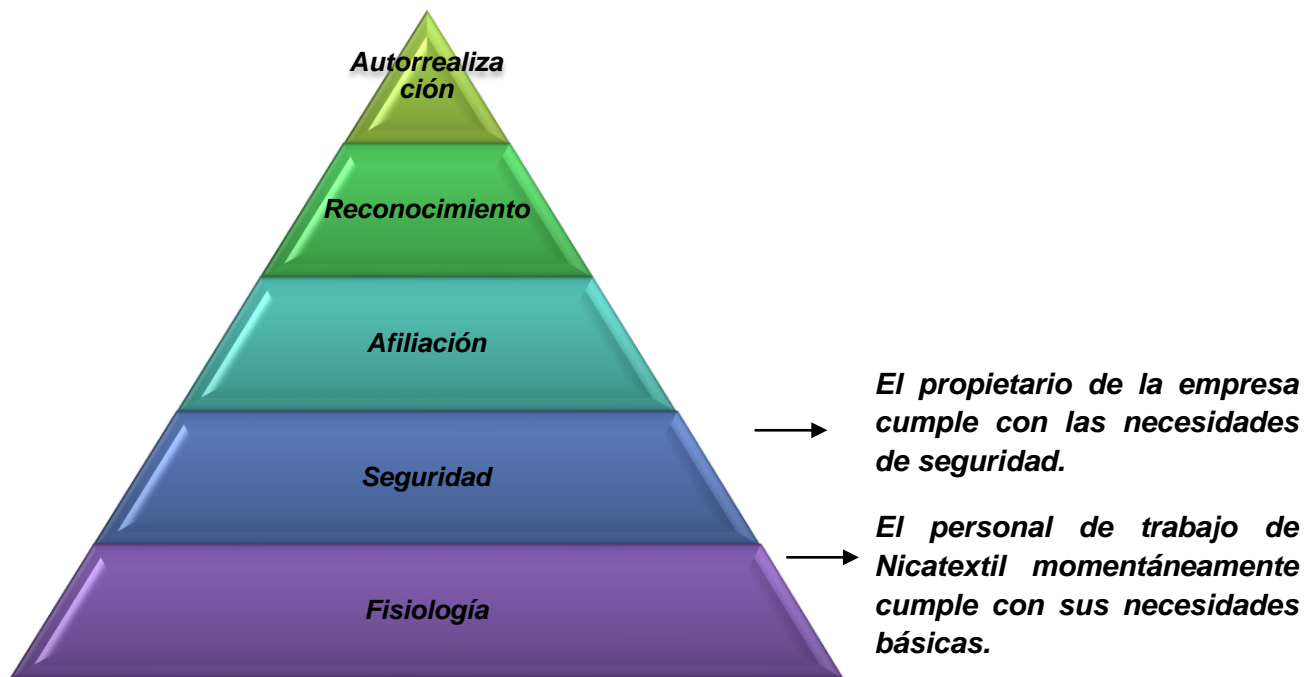
Según lo observado durante la entrevista a los empleados, el clima laboral es bueno en el área productiva a diferencia del área administrativa donde los empleados no saben separar su relación familiar y de amistad con la relación de trabajo, por lo que no hay una coordinación y respeto mutuo entre ellos.

Además, ese mismo día, al participar de la reunión se logró observar las necesidades, avances y problemas que estaban teniendo. Las solicitudes de los empleados fueron aceptadas y acordaron firmar 2 planillas, la que presenta el salario real y la que envía al Seguro Social con el salario mínimo que aparece en el contrato, esto porque todos los involucrados tendrían que desembolsar más dinero si se lo aplican al sueldo real. También, convinieron en media hora de almuerzo pese a que en el contrato que firmaron ciertos empleados aparece 1 hora, alegando un equívoco por parte de la administración y dejándoles ver que si se les otorgaba 1 hora de almuerzo, la empresa no cumpliría con las horas laborales requeridas por la ley. Al finalizar la

reunión, el propietario les recordó que si trabajaban en equipo sería más fácil la labor diaria y les reitero su disposición ante cualquier solicitud.

xii. Aplicación de la Teoría de Maslow

Consciente de todos los aspectos que involucran el desarrollo y desempeño de los empleados de Nícatextil y según la teoría de la Pirámide de las necesidades de Maslow, los empleados se encuentran de la siguiente forma:



xiii. Condiciones Laborales del Personal de Trabajo

La gerencia teniendo en consideración las necesidades del personal de la empresa pretende buscar métodos que le permitan mantener y conservar satisfechos a todos y cada uno de los empleados ocasionando un mejor rendimiento en los mismos. Pese a las palabras del propietario, no tienen ni están desarrollando ningún plan de incentivos o remuneración que le permita motivar al personal. Instantáneamente, están proveyéndoles condiciones óptimas laborales según las condiciones económicas de la empresa tanto en el espacio de trabajo como las herramientas personales empezando con proporcionarles uniformes para una presentación apropiada.

De acuerdo al crecimiento de la empresa, pretende asignar a una persona de total confianza como encargado de bodegas para poder saber y controlar con exactitud, que y cuanto es lo que entra y sale de cada una de las bodegas respaldándolo con un documento físico. De igual forma, contratar más personal para el área productiva.

xiv. Motivación a los empleados y políticas futuras

Nicatextil para motivar a sus empleados le celebra el cumpleaños a cada uno de ellos o realizan una comida especial para compartir. Además, tienen en mente entregar un bono de agradecimiento cuando terminan un pedido antes del tiempo estipulado para incentivarlos pero no lo han puesto en práctica aún. Pero al mismo tiempo, el propietario piensa que es suficiente con que ellos reciban sus prestaciones sociales que aunque son un derecho para cada trabajador en algunas empresas no se los dan. Además, ha pensado en darles un certificado donde se nombre al empleado del mes como un estímulo por su desempeño. Al saber de las necesidades de sus trabajadores, piensa proveer préstamos a los empleados después de 1 año.

xv. Servicios de Serigrafía y Digitalización de Bordado

La empresa subcontrata el servicio de serigrafía y digitalización de bordado para ahorrarse el costo de pagarle a un diseñador de planta un salario fijo y las prestaciones sociales correspondientes. Además, si decidieran hacer la serigrafía y la digitalización en las instalaciones necesitaría comprar una máquina pulpo, pagar un diseñador de planta y consumir cantidades considerables de energía eléctrica, por lo que tendría muchos gastos y momentáneamente, no es rentable para la empresa. En ocasiones, el programa que se utiliza para abrir los logos de bordados digitalizados presenta ciertos problemas que retrasan el trabajo de la administración.

xvi. Inventario de la empresa

La empresa no tiene el inventario actualizado desde el 31 de enero del año en curso, pero con la idea de producir 5,000 camisas para tenerlas en bodega y responderles a los clientes que solicitan ese tipo de camisas más rápidamente, la administración y el propietario piensan actualizar el inventario existente. De tal forma, que la administración podrá tener más dominio de los insumos con que cuenta la empresa y responder de manera inmediata a los clientes sobre la capacidad de cumplirle o no el pedido.

xvii. Atención al Cliente

Por otro lado, el proceso de información a los clientes es bastante débil, ya que se demoran en proveer cotizaciones pero los precios de digitalización por primera vez y materia prima son menores a los de varias empresas en la zona de Managua. También, cobran solo las muestras completas, es decir, las que involucran la prenda con el logo ya sea bordado o con serigrafía.

xviii. Producto Líder de la empresa

La empresa no cuenta con ningún producto específico que venda permanentemente, dado que ofertan cualquier prenda que los clientes le soliciten. Pero se puede considerar como una propuesta de tener un producto o producto líder, la iniciativa de tener 5,000 camisas de cuello redondo, ya que es el más vendido por la empresa. La iniciativa será comunicada vía correo a todos los clientes y empresas de serigrafía de Managua.

La mayoría de las prendas las fabrica la empresa pero en el caso de las gorras, no las produce porque no posee la máquina doble aguja, solamente las adquieren con sus proveedores.

xix. Precios de los Productos y Servicios

La determinación del precio es de acuerdo a la complejidad del trabajo de confección, bordado o serigrafía, cantidad de puntadas, tipo de camiseta (Crecetex y Unicrece), materia prima, gastos básicos. Las políticas de pago de la empresa están sujetas al tipo de cliente y el arreglo que realicen contra entrega, periodo de 8 o 15 días.

La empresa no cuenta con precios estándares pero está capacitada para brindar precios a pedidos pequeños inferiores a 50 prendas evitando pérdidas de tiempo para los interesados.

xx. Higiene y Sanidad

La higiene y sanidad de la instalación está a cargo de la administración. Sin embargo, se le exige al área de producción de forma rotativa que limpien el baño y su espacio de trabajo. Con el interés de mejorar las condiciones de trabajo de los empleados remodeló el baño y compró una mesa plástica para que los empleados coman ahí, ya que no cuenta con el espacio necesario para crearles un comedor, aunque haya intentado comprar el terreno detrás de las instalaciones para ampliarles el espacio al área de producción. Además, les facilitan un microondas para que calienten la comida que llevan. A pesar de esto, los empleados comen en las máquinas asignadas a cada uno de ellos.

xxi. Vigilancia y Seguridad de las Instalaciones

Por el momento, Nicatextil no piensa solicitar los servicios de un vigilante de seguridad ni asegurar las instalaciones, ya que cuenta con un sistema de 4 cámaras y 7 alarmas activadas las 24 horas del día, ubicadas en cada una de las áreas de trabajo para tener mejor control del desempeño de los empleados y de igual forma, brindarles seguridad dentro y fuera de las instalaciones.

xxii. Acceso a las Instalaciones

A pesar de la seguridad y de la buena apariencia que poseen las instalaciones, la entrada desde la calle principal hasta las afueras de la empresa está completamente dañado lo que le dificulta el acceso a los clientes y a taxis deteriorándoles los automóviles y atentando contra la imagen de la empresa. La vía de acceso de la calle principal cuenta con la circulación del Transporte Colectivo Urbano.

xxiii. Utilización de los desechos

Debido a que la empresa no utiliza ningún tipo de químico en la fabricación de las prendas, ya que solo trabaja con telas, hilos y otros elementos que no perjudican al medio ambiente, los desechos generados por la empresa son tirados a la basura mientras encuentra otra forma de utilizarlos, y los retazos sobrantes de las camisetas blancas se los vende a los serigrafos.

xxiv. Proveedores

Los proveedores de la empresa les ofrecen un precio especial por la cantidad y frecuencia de compra que sostiene Nicatextil. Procuran hacer las compras en un 90% emitiendo cheques para llevar un mejor control de los egresos con la aceptación de los proveedores, ya que han establecido buenas relaciones. Gracias a esto, el abastecimiento de la materia prima es fijo y con disponibilidad inmediata pese al continuo incremento de los precios de las telas derivado del alza de los precios del algodón y a los retrasos de la aduana.

xxv. Marca y Empaque

Por otra parte, están trabajando en el proceso de adquirir la marca y el empaque, que se cotizó en el país de Honduras. Mientras tanto, compran etiquetas en el mercado local para ponerle a las prendas que fabrican. El propietario solo espera que se le terminen las etiquetas que tienen en existencia para proceder a realizar un pedido de etiquetas con su marca en una empresa de Managua.

xxvi. Aplicación de las leyes de Nicaragua

Nicatextil piensa aprovechar el RD-CAFTA, expandiéndose a Honduras y Costa Rica dentro de 2 ó 3 años. Aunque por el momento, el propietario está enfocada en solidificar y organizar la empresa concentrándose en el mercado Nicaragüense, ya que es consciente de que necesita invertir más tiempo y dinero en la empresa porque las ventas están aumentado y existen varios vacíos que exigen mayor control y que no han permitido tener una mayor participación en el mercado por lo que pretende cumplirle a los clientes en tiempo y calidad. Debido a eso colaboran con la organización INPYME que se ocupa de promover a las empresas textiles.

b) Área de Mercadeo, Ventas y Publicidad

i. Funciones Básicas

El área de mercadeo se encarga de realizar y supervisar las ventas, seguimiento a los clientes. El salario que devenga el personal de la área es un básico más comisión por venta del 3%.

ii. Proceso de Venta

El proceso de venta se desarrolla de forma empírica sin ningún plan estratégico de mercadeo o ventas, ejecutando el día a día, ocasionado por falta de preparación e iniciativa del personal. La capacidad del personal de ventas es sobresaliente pero tiene limitantes académicas y herramientas de trabajo que le permitan fidelizar a los clientes, pese a las buenas relaciones con los mismos. Además, no llevan ningún control sobre las visitas realizadas, gustos, datos relevantes o características que le permitan estudiar el comportamiento de cada uno de los clientes actuales, nuevos y potenciales para crear un perfil del consumidor y formar una estrategia personalizada. Aunque en ciertas ocasiones esto se debe a que el área se encarga a la vez de supervisar y controlar el desempeño de los empleados de toda la empresa. Del mismo modo, no se implementa ningún método de evaluación sobre el desempeño de la fuerza de venta.

Según sea el caso de que los clientes se han dado cuenta de la empresa, debido a que no están en un lugar visible y no es una empresa reconocida, la fuerza de venta busca a los clientes, gestiona la venta con la aprobación de todas las partes involucradas y cuando consigue un pedido pide el 60% de adelanto y el restante contra entrega.

iii. Ciclos de temporadas de ventas

Los meses de mayor auge son Enero, Febrero, marzo, Octubre, Noviembre y Diciembre, ya que es el inicio del año escolar y la temporada de fin de año. Además, las empresas empiezan a darles uniformes a sus trabajadores en febrero o marzo.

Las ventas siempre van en ascenso, pero es en los meses de mayo, junio, julio en donde las ventas presentan bajas o se mantienen en su punto de equilibrio. Al complementar 3 servicios les permite solventar esas temporadas que presentan bajas.

iv. Seguimiento Post Venta

Así mismo, el seguimiento post venta de la cartera de clientes es bastante esporádico y lo efectúa, llamando o visitando al cliente sin ninguna estructura previamente elaborada que les permita determinar las necesidades y satisfacción de los clientes con referencia a la calidad del producto y servicio que ofrece la empresa, recalcando que no contabiliza la información obtenida ni realiza ningún reporte de sus visitas.

v. Cartera de Clientes y su relación

La empresa no tiene una base de datos de los clientes simplemente se guía por los logos que registran.

A pesar de los problemas que la empresa sostuvo con los clientes en sus inicios y a lo largo de su desarrollo han reconquistado y mantenido una cartera de clientes que va en aumento fortaleciendo primordialmente las relaciones con los clientes donde la filosofía de Nicatextil prevalece “**el cliente debe recibir atención personalizada y satisfacción en su petición**”. Aunque en ciertas ocasiones el temperamento y los lazos familiares salen a relucir en momentos de atención a los clientes y presencian actitudes no adecuadas para ellos debilitando la imagen de la empresa.

vi. Sondeo a Clientes Actuales, Nuevos y Potenciales

Es ineludible que la empresa comprenda la opinión de los clientes actuales, nuevos y potenciales, por lo que, se realizó un sondeo a una muestra de 5 empresas mediante una encuesta para cada categoría con el fin de saber si éstas conocen y han tenido algún tipo de relación con Nicatextil de forma que le permita a la empresa tener una referencia de las necesidades y gustos de los clientes potenciales así como el nivel de satisfacción que poseen sus clientes respecto a la calidad del servicio y producto que ofertan. Se seleccionó a los clientes nuevos y fijos por las ventas y experiencia, mientras que a los potenciales por sugerencias de clientes próximos a visitar y empresas sugeridas.

a. Clientes de Nicatextil

Inicialmente, la encuesta aplicada personalmente para una muestra de 5 clientes de Nicatextil se compuso de 7 preguntas cerradas desarrolladas en un vocablo sencillo y de las cuales, 2 preguntas utilizan la escala de Likert tomando en cuenta frecuencia, razón de compra, calidad

de atención al cliente, servicio y producto, seguimiento post venta y alguna opinión específica del cliente ya sea queja o sugerencia ([Ver Anexo tabla 1.1.1](#)).

Los resultados de la mayoría de las empresas encuestadas demuestran que:

- *La frecuencia de compra de las empresas es de cada 3 meses.*
- *La calificación de la atención es muy buena.*
- *La razón de compra es debido a la calidad, rapidez y al precio.*
- *La calidad del producto es muy buena.*
- *Le entregan el pedido el día y al precio acordado.*
- *Hasta la fecha no reciben ningún tipo de información telefónica o electrónica de la empresa sobre las promociones o descuentos.*
- *De las empresas, 3 no tienen ninguna queja, dicen estar bien por el momento con la calidad del servicio y producto pero 2 de los encuestados coinciden en que necesitan organizarse para entregarles el producto en tiempo y forma.*

La mayoría de los clientes encuestados de Nicatextil manifiestan estar bien por el momento con el servicio y producto ofertado pero según las expresiones y opiniones del resto de encuestados no están totalmente satisfechos, esto se puede acreditar al hecho de que no les dan un seguimiento postventa y les han quedado mal a algunos clientes con el tiempo y cantidad de las prendas acordadas de cada pedido.

b. Clientes Nuevos

También, basándose en el limitado seguimiento post venta, se tomó una muestra de 5 clientes nuevos analizando a través de un sondeo su motivo de compra y el grado de satisfacción por el servicio y producto que adquirieron en Nicatextil. Dicha encuesta se formó de 6 preguntas en un vocablo sencillo entre ellas, 1 abierta, 5 cerradas y en una 1 aplicando la escala de Likert ([Ver Anexo 1.1.2 Tabla](#)).

La mayoría de los encuestados afirman que la calidad y el precio son muy buenos y que son los factores determinantes para solicitarle a una empresa un pedido o concederles la licitación. Por el momento, no presentan ninguna queja con el servicio y atención por parte de la empresa mostrando interés por comprar nuevamente en Nicatextil siempre y cuando les ofrezcan buenos precios. Finalmente, ninguno recibió información de ninguna índole lo que demuestra que la empresa adquiere los clientes pero se olvida de ejecutar el seguimiento post venta que es tan importante y que le permite estar en más contacto con el mismo.

c. Clientes Potenciales

El sondeo de clientes potenciales le permite a la empresa tener noción de los posibles clientes que puede conquistar. Dicho sondeo fue realizado personalmente a una muestra de 5 empresas para determinar que tanto conocen sobre Nicatextil y saber el interés por los servicios y productos que ofertan. La encuesta se desarrolló en un vocabulario sencillo compuesto de 7 preguntas cerradas, 1 pregunta abierta y 1 pregunta con escala Likert ([Ver Anexo 1.1.3 Tabla](#)).

En su totalidad las empresas encuestadas manifestaron que utilizan el servicio de confección, bordado y serigrafía en las empresas Cover, Tecno bordados, Colortex y Tricotextil, en su mayoría, por calidad y el Colegio Angloamericano porque Tecno bordado se encarga de realizar las ventas directamente con los padres de los alumnos. Ninguna de las empresas conoce a Nicatextil pero mostraron interés de conocer y ver muestras de los productos por lo que se les facilitó los datos de contacto y la página web de la empresa, cabe mencionar que mostraron asombro de que tengan página web.

vii. Análisis del Comportamiento de los consumidores y el posicionamiento de la empresa dentro del Comercio Virtual

Como la importancia de los clientes es fundamental para el crecimiento de la empresa, se analizó el comportamiento de los consumidores y posicionamiento de la empresa dentro del comercio virtual utilizando los distintos medios que se tienen al alcance.

a. Análisis sobre la página web de Nicatextil con el programa HubSpot

Ciertamente, HubSpot indica en su reporte ([ver Anexos 1.4.1](#)) que Nicatextil no ocupa un lugar importante y ventajoso en la competencia del mercado virtual por las carencias significativas de información y manejo adecuado de la misma. Según, HubSpot el sitio web www.nicatextil.com filas 2.975.432 de 3.721.747 páginas web que han sido clasificados hasta ahora obteniendo el 20/100 de calificación, el algoritmo de HubSpot ha calculado que este sitio obtiene puntuaciones superiores a 20% en términos de su efectividad del marketing. El algoritmo utiliza una mezcla patentada de más de 50 variables diferentes, incluyendo los datos del motor de búsqueda, estructura del sitio web, el tráfico aproximado, el rendimiento del sitio, entre otros.

Dentro de los aspectos que toma en consideración HubSpot, la página web de Nicatextil no cuenta con fuentes tales como sitios de medios sociales y blogosfera que le permitan tener una buena posición en los buscadores, atraer tráfico y por consiguiente, generar ventas y atraer a la mayor cantidad de clientes potenciales así como mantener a los actuales. Asimismo, Nicatextil no cuenta con un blog y la página no contiene texto suficiente para un análisis significativo, por lo que HubSpot no puede medir el nivel aproximado de educación necesario para leer y comprender el contenido de la página web. Además, contiene 6 páginas indexadas, el número aproximado de páginas que son almacenadas por los motores de búsqueda.

También, es necesario saber el rendimiento del contenido, HubSpot enuncia que la página web www.nicatextil.com no cuenta con metadatos, el título resumen es título texto tipo y cuenta con 15 páginas lo que representa que el usuario tiene que esperar más tiempo para ver su página. Por lo general, es mejor tener menos imágenes o que sean más pequeñas y de esa forma, la página web carga más rápido. El dominio de edad de la página es de 1 mes y 3 semanas, el tiempo de expiración es de 10 meses lo que indica que el dominio de este sitio web está a punto de expirar en menos de un año (05 de junio 2012 @ 12:00:00 AM (EDT)). HubSpot sugiere la rápida renovación del dominio de la página web de Nicatextil con el registrador, ya que es posible que Google y otros motores de búsqueda puedan penalizar a los sitios web con

dominios que están a punto de expirar. La razón de esto, radica en que muchos sitios de spam suelen ser registrados por períodos cortos.

Por otro lado, los motores de búsqueda pueden pensar que www.nicatextil.com y nicatextil.com son dos páginas web distintas por eso deben establecer una redirección permanente (técnicamente se llama una "redirección 301") entre estos sitios. Una vez hecho esto, recibirá el crédito completo el motor de búsqueda para su trabajo en estos sitios.

Es necesario que los dueños de la página web de Nicatextil piensen en tener una versión separada de su sitio para que cuando alguien visite su sitio desde un dispositivo móvil pueda optimizar la carga de la página en su móvil.

Asimismo, HubSpot no localizó Meta Viewport Etiqueta, Apple Icons, TweetMeme, grado de twitter debido a que no tiene cuenta de la misma, RSS (Really Simple Syndication) y formulario de conversión. La página web afirma HubSpot no parece contener un formulario de registro donde los visitantes puedan suscribirse a un boletín de noticias o actualizaciones futuras. HubSpot le sugiere a Nicatextil la adición de algún tipo de formulario de suscripción simple (como mínimo) que permite a los usuarios recibir actualizaciones por correo electrónico. Esta es una gran manera para los visitantes a expresar su interés en la empresa y su oferta, así como para la empresa de mantenerse en contacto con los clientes potenciales y clientes actuales. Aunque el uso de RSS sigue en aumento, el correo electrónico sigue siendo lo que la mayoría de los visitantes de los sitios web utiliza y entiende mejor.

b. Análisis sobre la página web de Nicatextil por la compañía Alexa

De igual forma, la página de Nicatextil no es monitoreada por la compañía Alexa ([Ver Anexo 1.4.2](#)) debido a su reciente ingreso y a su deficiente desempeño en la red. Momentáneamente, Alexa reporta que las estadísticas de tráfico, el análisis de la búsqueda, la audiencia, la información del contacto, las revisiones, enlaces relacionados, el clic, el rango de tráfico y la reputación de Nicatextil son nulos debido a la falta de datos, a las pocas visitas a la página y a los links.

c. Sondeo sobre la página web de Nicatextil y el comportamiento de los consumidores referente a la misma

Asimismo, luego de someterse la página web con compañías dedicadas al monitoreo constante y soporte mercadológico del manejo de las páginas, así como todo lo involucrado con la circulación en el mercado virtual, se realizó un sondeo a una muestra de 5 personas mediante una encuesta sobre la presentación de la página web de Nicatextil y de esta manera tener conocimiento sobre las expectativas de los posibles consumidores encuestados en cuanto a la estética y facilidad de acceso a la página web porque ninguno de ellos conoce de Nicatextil. Es necesario recalcar que la empresa es relativamente nueva y están trabajando en el desarrollo de la misma.

La encuesta fue enviada a los correos electrónicos de 5 contactos seleccionados de la lista de facebook del autor del documento que no tienen conocimiento de la empresa y que fueron

seleccionados por su accesibilidad a brindar información. Dicha encuesta comprende 5 preguntas con palabras claras, de las cuales 4 preguntas eran abiertas y 1 pregunta en escala de Likert (*Ver Anexo 1.1.4 Tabla*).

En general, los encuestados coinciden en que la página web de Nicatextil es atractiva pero que necesita más color y formas, que la información plasmada en cuanto a los servicios que ofrecen es completa y que encuentran con facilidad los productos pero que deberían de mejorarla y finalmente, califican a la página como buena. Cabe recalcar que dicho sondeo le permite a la empresa tener un contacto directo con estudiantes, colegios y empresas que son el mercado de interés principal de Nicatextil

viii. Manejo de la Publicidad

La publicidad de la empresa la han ido desarrollando paulatinamente, iniciando con los anuncios en páginas amarillas de Publicar, S.A., un rótulo exterior ubicado en la calle principal de la casa de habitación donde está ubicado la empresa y se han pautado 4 veces en la radio hit en lo que va del 2010 y 2011. Actualmente, está trabajando en el desarrollo de la información de la página web que recientemente adquirió. También, tiene el interés de imprimir volantes y distribuirlos en los semáforos. Además, ha recibido ofertas de distribución masiva de correos pero no tiene ningún interés por el momento.

Por otro lado, no llevan un registro sobre la eficacia de la publicidad que han realizado para saber el grado de efectividad, ya que a los clientes nuevos les preguntan ocasionalmente ¿cómo se dieron cuenta del lugar? sin registrar la respuesta, si por páginas amarillas, rótulo exterior, recomendación, etc.

Hasta la fecha no han desarrollado ningún tipo de promoción o descuento, ya que según el propietario parte de su trabajo es mantener los costos bajos para poder dar buenos precios a los clientes directos e intermediarios. Los precios no pueden ser fijos, ya que esta en dependencia del tipo de cliente, cantidad, detalles de la prenda y el tiempo que requieren el pedido.

Como iniciativa de promocionar a la empresa piensa entregarles gabachas con el logo a los vendedores de los semáforos. Pretende hacer brochure que incluyan la misión, visión y reseña histórica de la empresa. También, hacer y darles a ciertos clientes lápices y tazas con el logo de la empresa. Aparte de, colocar 5 mantas publicitarias en lugares que según su criterio son estratégicos.

ix. Intermediarios

La relación de los intermediarios es un poco delicada en ciertas ocasiones derivada por conflictos judiciales y cuentas por cobrar pendientes que obliga a la empresa a cortar relaciones con personas irresponsables. Pese a esas situaciones, el ambiente laboral con el resto de intermediarios se desarrolla con respeto y amabilidad, cumpliendo responsablemente con cada uno de los pedidos.

Los intermediarios negocian directamente con el cliente y la empresa no tiene ningún tipo de relación con el consumidor final, simplemente coordinan la fabricación de la prenda solicitada

en tiempo y forma, les dan un precio de venta y reciben el pago contra entrega. Ante cualquier problema con las prendas Nicatextil les responde a sus clientes directos e intermediarios con devolución de dinero o confeccionándoles nuevamente las prendas. Los equívocos asumidos por la empresa no pueden ser repetidos nuevamente, por eso el personal que falle se le descuenta en pagos de su salario según la cantidad.

x. Identidad Corporativa de Nicatextil

La identidad corporativa de la empresa la hizo una joven de Diseño Gráfico de la UPOLI y la empresa no incurrió en ningún costo, ya que fue seleccionada como ganadora de un sorteo que año con año realiza dicha universidad. De ese trabajo han implementado gran parte de las sugerencias tal como sellos, papel membretado, rótulo entre otros.

c) Área de Contabilidad y Finanzas

i. Funciones Básicas

La empresa no posee un área dedicada a calcular el estado financiero de la misma. En sus inicios Nicatextil no llevaba ningún control de la contabilidad y finanzas. La gerencia simplemente se guiaba por los libros contables para saber si estaba cubriendo los costos y conocer el monto de su ganancia. También, realizaba sus costos, presupuestos y cotizaciones sin ningún tipo de asesoría.

ii. Inversión, adquisición de activos y préstamo

Todo el capital invertido en la empresa ha sido propio, exceptuando el préstamo para la compra de la segunda máquina de bordado de \$ 18,000, el cual está próximo a liquidar. Asimismo, adquirió otro préstamo por \$ 25,000 para la compra de la tercera máquina de bordado de 4 cabezas y pagarla en un plazo mediano de 4 años.

En el 2010 la administración llevaba en un formato sencillo los ingresos y egresos de la empresa dividido en 3 grupos: Serigrafía, Confección y Bordado. Además, realizaba un informe financiero mensual de las entradas y salidas de dinero de la empresa.

iii. Bufet de Contabilidad

A partir de julio del 2010 hasta marzo del 2011 la contabilidad de la empresa es llevada por el bufete Asensa (Accounting Services de Nicaragua S.A.). El propietario en su afán de tener más orden y control de los ingresos y egresos de la empresa sintió la necesidad de adquirir los servicios del bufete Asensa, pero después de un período el propietario no sintió que el bufet lo orientará correctamente con relación a las finanzas y leyes, por lo que dejó de requerir sus servicios.

Debido a esa situación contrató los servicios de otro bufet, por lo que a partir de junio del 2011 la contabilidad es llevada por el bufet Grupo Codisa (Consultores & Asociados de Contadores

Públicos). Actualmente, el propietario afirma sentirse bastante conforme con la orientación y la forma de llevar la contabilidad.

iv. Margen de Ganancia

Según la solicitud de pedido que reciba la empresa, el margen de ganancia asignado a cada producto es del 30 o 40%, pero de igual manera esta en dependencia del pedido puede distribuirse de la siguiente forma:

- ✓ **50% margen de ganancia por bordado.**
- ✓ **25% margen de confección.**
- ✓ **30% margen de serigrafía.**

v. Salarios y prestaciones sociales a los empleados de Producción

En el año 2010 la empresa les pagaba un sueldo básico, INSS, treceavo mes y vacaciones a los empleados de producción. En temporadas altas les pagaba por prenda producida.

A raíz del cambio del personal, la Gerencia decidió cambiar la forma de pago a los empleados con el fin de controlar lo que producen, ya que anteriormente los operarios se atenían a que su sueldo era fijo y no buscaban como producir más. Mientras que ahora les paga un sueldo que se genera según la cantidad de operaciones que realizan y manteniendo el salario básico que estipula la ley.

Empresa Nicatextil		
Área	Cargo	Salario
Administrativa	Gerente General	C\$ 5,000.00
	Asistente Administrativa	C\$ 3,000.00
Mercadeo, Ventas	Gerente de Ventas	C\$ 4,000.00
	Ejecutivo de Ventas	C\$ 3,000.00
Producción	Jefe del Taller	C\$ 4,000.00
	Auxiliar de Confección	C\$ 2259.19
	Operario de Bordado	C\$ 2259.19
	Operario de Bordado	C\$ 2259.19
	Operario de Confección	C\$ 2259.19
	Operario de Confección	C\$ 2259.19
	Operario de Confección	C\$ 2259.19
	Operario de Confección	C\$ 2259.19
* Los salarios presentados son en base a los contratos de cada uno de los trabajadores de la empresa		

Talla	Peso onza	Libra	cantidad	C de libra	Costo de camisa	M O	Luz	Inss	Hilo	Gastos admó n.	Depre/maquina	Costo total	30 % ganancia	Precio de venta
4	3.5	15.2	4.34	76	17.50	2.5	0.25	0.5	0.1	1.34	0.5	22.69	6.807	29.50
6	4	15.2	3.80	76	20.00	2.5	0.25	0.5	0.1	1.34	0.5	25.19	7.557	32.75
8	4.25	15.2	3.58	76	21.25	2.5	0.25	0.5	0.1	1.34	0.5	26.44	7.932	34.37
10	4.5	15.2	3.38	76	22.50	2.5	0.25	0.5	0.1	1.34	0.5	27.69	8.307	36.00
12	4.75	15.2	3.20	76	23.75	2.5	0.25	0.5	0.1	1.34	0.5	28.94	8.682	37.62
14	5	15.2	3.04	76	25.00	2.5	0.25	0.5	0.1	1.34	0.5	30.19	9.057	39.25

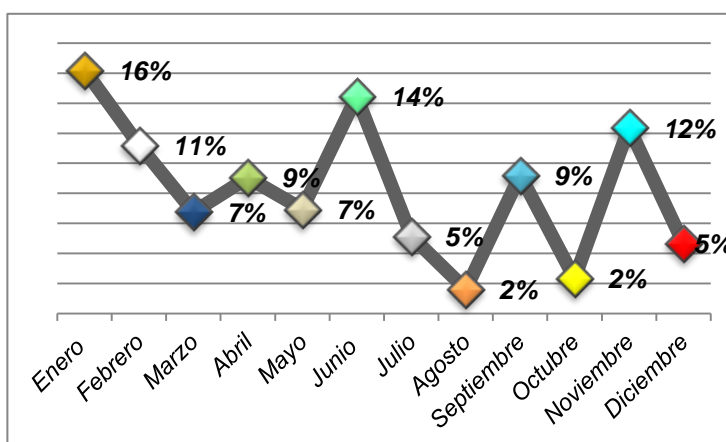
16	5.5	15.2	2.76	76	27.50	2.5	0.25	0.5	0.1	1.34	0.5	32.69	8.1725	40.86
S	6	15.2	2.53	76	30.00	2.5	0.25	0.5	0.1	1.34	0.5	35.19	8.7975	43.99
M	6.5	15.2	2.34	76	32.50	2.5	0.25	0.5	0.1	1.34	0.5	37.69	8.2918	45.98
L	7	15.2	2.17	76	35.00	2.5	0.25	0.5	0.1	1.34	0.5	40.19	8.038	48.23
XL	7.5	15.2	2.03	76	37.50	2.5	0.25	0.5	0.1	1.34	0.5	42.69	8.538	51.23

vi. Ventas y Cuentas por Cobrar

Las ventas mensuales oscilan entre los 150,000 a 200,000 córdobas. Tienen meses más bajos, pero puede ser que un solo pedido de confección ronde los 100,000 y que un solo pedido de bordado alcance los 80,000 córdobas.

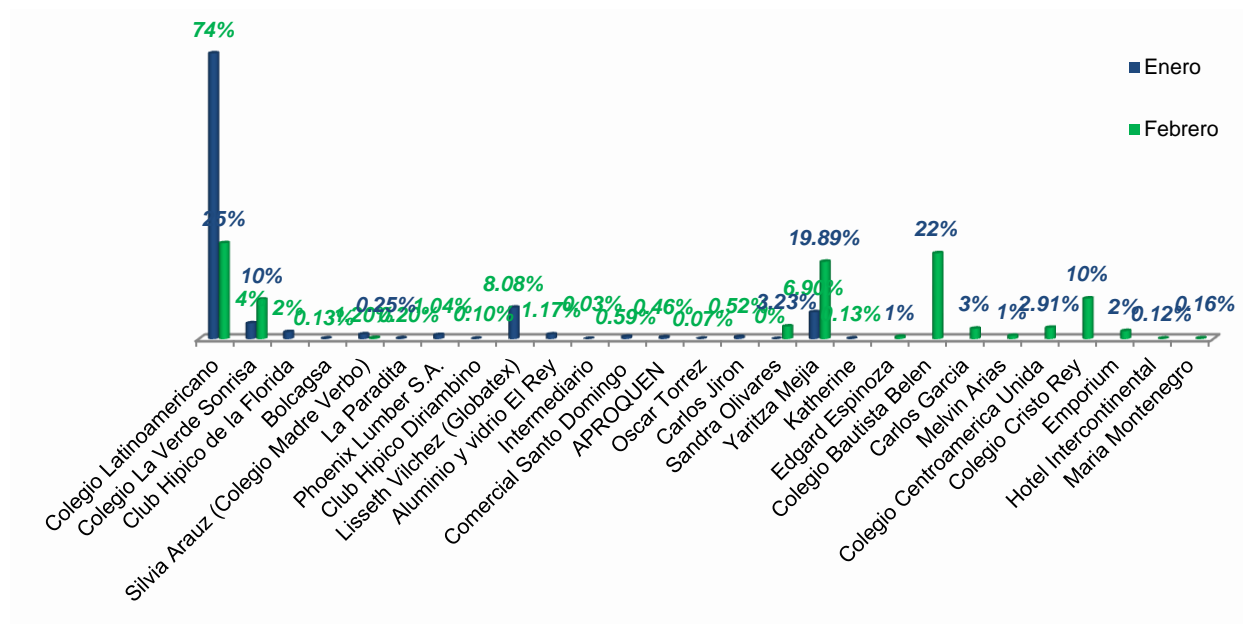
Debido a antecedentes de las cuentas por cobrar ha dejado de atender clientes que les compran volumen de productos pero no pagan en el tiempo acordado y de esa forma han ido conservando y trabajando solamente con empresas que pagan puntualmente.

Ventas de Nicatextil 2010			
	Mes	Ventas C\$	
1	Enero	303,335.74	16%
2	Febrero	210,094.94	11%
3	Marzo	126,782.40	7%
4	Abril	169,365.93	9%
5	Mayo	130,166.33	7%
6	Junio	270,653.56	14%
7	Julio	96,163.94	5%
8	Agosto	30,254.80	2%
9	Septiembre	172,496.24	9%
10	Octubre	43,661.50	2%
11	Noviembre	231,645.70	12%
12	Diciembre	87,494.30	5%
		1,872,115.38	100%

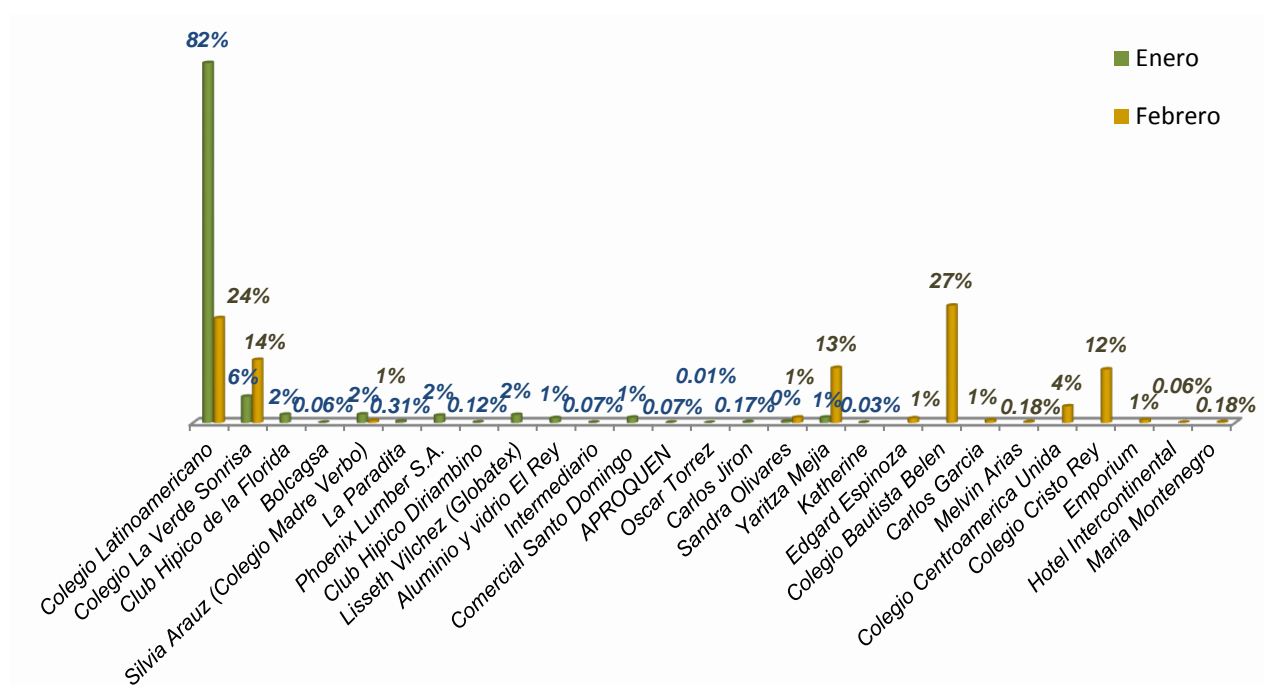


Las Ventas de Enero y Febrero del 2011 muestran que los colegios fueron los que más demandaron con 36 órdenes de compra para el mes de Enero y 37 para Febrero con los productos de camisas cuello redondo serigrafiadas, camisetas tipo polo bordadas y buzos serigrafiados, manteniendo políticas de precio de acuerdo al volumen. Confeccionando en Enero 3,071 prendas y 2,444 prendas en Febrero generando una disminución del 16.39% en las ventas correspondientes a Febrero del 2011. Dichos resultados demuestran la estacionalidad de las ventas, ya que según la información brindada por el propietario estos meses corresponden al ciclo escolar donde los colegios e institutos compran los uniformes para los alumnos. A continuación detallo el comportamiento de las ventas para el 2011 mostrando la presencia de los clientes dentro de las mismas.

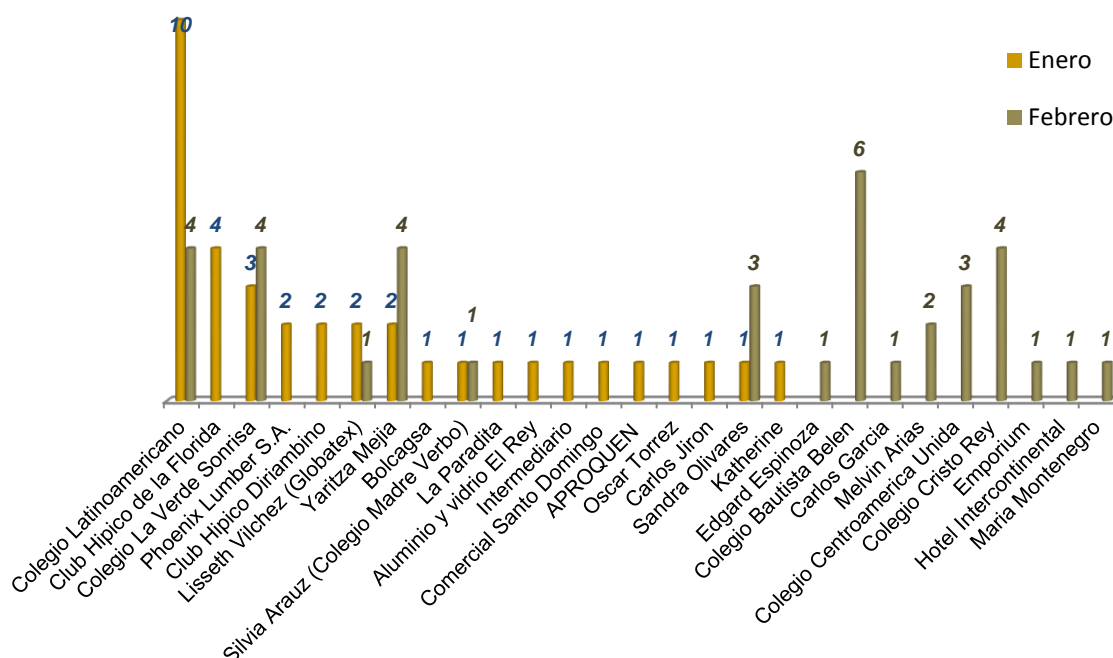
Ventas en Unidades de Enero-Febrero (3,071-2,444 unidades) 2011



Ventas en Dinero en Enero-Febrero (C\$415,586.28-C\$298,532.95) 2011



Frecuencia de compra por cada empresa en Enero-Febrero 2011



vii. Razones Financieras

A partir de los ingresos y el balance general del mes de enero y febrero del 2011 de Nicatextil, ya que se carece de la información de la rentabilidad del sector, se calculo los indicadores financieros o razones financieras. Las razones que se aplicaron para tener una idea de la condición financiera del desempeño de la empresa son las siguientes (*Ver Anexos 1.2 Gráficos de Razones Financieras*):

Estados Financieros de Enero del 2011

ESTADO DE RESULTADO DEL 01 AL 31 DE ENERO DEL 2011			
		Importe en Córdoba	Análisis Porcentaje %
INGRESOS			
Ingresos/ venta	415,586.28		
Otros ingresos	-		
Total Ingresos		415,586.28	
Costo de Venta		241,455.63	58
Utilidad bruta		174,130.65	
Gastos Operativos		85,967.57	21
Utilidad del mes		88,163.08	21
			100

BALANCE GENERAL AL 31 DE ENERO DEL 2011		
		Importe en Córdoba
ACTIVO CIRCULANTE		
Caja y Bancos	427,255.48	
Caja Chica	1,000	
Inventario de Materiales y Suministros	124,483.00	
Producción en proceso	77,846.19	
Cuentas por Cobrar a clientes	61,164.02	
Total Activo Circulante		691,748.69
ACTIVO FIJO		
Infraestructura (U\$ 5,000.00)	103,000	
Vehículo	181,120	
Equipos de trabajo Maquinaria y Herramientas	770,838.04	
Mobiliario y Equipos de Oficina	25,350	
Equipos de Computo	47,070	
Otros Equipos	16,900.09	
Depreciación acumulada	-194,825.90	
Total Activos Fijos		949,452.23
		1,641,200.92
TOTAL ACTIVOS		
PASIVOS		
Prestamos por pagar	199,584	
Retenciones por pagar	1,610.50	
Gastos Acumulados por pagar	13,998.51	
TOTAL PASIVOS		215,193.01
CAPITAL	807,656.82	
Aporte de Capital	165,291.28	
Utilidad acumulada período Sept. 2009/ Junio 2010	268,845.88	
Utilidad acumulada Julio a Diciembre 2010	96,050.85	
Utilidad del mes Enero 2011	88,163.08	1,426,007.91
TOTAL=PASIVOS+CAPITAL		1,641,200.92

Estados Financieros de Febrero del 2011

ESTADO DE RESULTADO DEL 01 AL 28 DE FEBRERO DEL 2011			
		Importe en Córdoba	Análisis Porcentaje %
INGRESOS			
Ingresos/ venta	298,532.95		
Otros ingresos	-		
Total Ingresos		298,532.95	
Costo de Venta		169,119.77	57
Utilidad bruta		129,413.18	
Gastos Operativos		74,621.47	25
Utilidad del mes		54,791.71	18
			100

BALANCE GENERAL AL 28 DE FEBRERO DEL 2011		
		Importe en Córdobas
ACTIVO CIRCULANTE		
Caja y Bancos	293,770.07	
Caja Chica	1,000	
Inventario de Materiales y Suministros	207,694.88	
Producción en proceso	77,846.19	
Cuentas por Cobrar a clientes	152,495.52	
Total Activo Circulante		732,806.66
ACTIVO FIJO		
Infraestructura (U\$ 5,000.00)	103,000	
Construcción en proceso	10,520	
Vehículo	181,120.00	
Equipos de trabajo Maquinaria y Herramientas	770,838.04	
Mobiliario y Equipos de Oficina	25,350	
Equipos de Computo	47,070	
Otros Equipos	16,900.09	
Depreciación acumulada	-214,508.54	
Total Activos Fijos		940,289.59
		1,673,096.25
TOTAL ACTIVOS		
PASIVOS		
Prestamos por pagar	174,001	
Retenciones por pagar	1,533.33	
Gastos Acumulados por pagar	16,762.55	
TOTAL PASIVOS		192,296.63
CAPITAL		
Capital Inicial	807,656.82	
Aporte de Capital	165,291.28	
Utilidad acumulada período Sept. 2009/ Junio 2010	268,845.88	
Utilidad acumulada Julio a Enero 2011	184,213.93	
Utilidad del mes Febrero 2011	54,791.71	1,480,799.62
TOTAL=PASIVOS+CAPITAL		1,673,096.25

✓ **Razones de Liquidez**

- Razón Circulante= Activo Circulante/Pasivo Circulante

Enero-Febrero 2011= 1,424,555.35/407,489.64= 3.49 x

- Razón rápida= Activos circulante-Inventarios/Pasivos Circulante

Enero-Febrero 2011= 1,424,555.35-332,177.88/407,489.64= 2.68 x

En promedio la empresa tenía C\$3.49 en activo circulante y C\$2.68 en efectivo y activo líquido para pagar las deudas a corto plazo.

*x= veces

✓ **Razones de Administración de la Deuda**

- Razón entre pasivos y activos totales= Total pasivos/Total activos

Enero-Febrero 2011= $407,489.64/3,314,297.17 = 12\%$

El 12% del total de activos de la empresa está siendo financiado por deudas.

✓ **Razones de Administración de los activos**

- Razón de rotación del Inventario= Costo de venta/Inventarios

Enero-Febrero 2011= $410,575.4/332,177.88 = 1.23$ veces

En los meses correspondientes el inventario de la empresa se vendió en promedio el 1.23 veces.

- Días de ventas pendientes de cobro= Cuentas por cobrar/Ventas promedio diarias (ventas/360)

Enero-Febrero 2011= $213,659.54/(445,439.23/59) = 28.29$ días

En promedio Nicatextil recupero las ventas al crédito de los meses correspondientes en 28.29 días.

- Rotación de Activos Fijos= Ventas/ Activos Fijos

Enero-Febrero 2011= $714,119.23/3,314,297.17 = 0.21$ veces

- Razón de rotación de los Activos Totales= Ventas/Activos Totales

Enero-Febrero 2011= $714,119.23/1,889,741.82 = 0.37$ veces

Nicatextil movió 0.21 veces sus activos fijos y 0.37 veces sus activos totales.

✓ **Razones de Rentabilidad**

- Margen Neto de Utilidad= Utilidad Neta Después de Impuestos/Ventas

Enero-Febrero 2011= $142,954.79/714,119.23 = 20\%$

El 20% de las ventas de la empresa se convierten en utilidad neta después de impuestos, es decir, por cada córdoba que se vendió aproximadamente 20 centavos son utilidad neta después de impuestos.

- Rendimiento de los Activos Totales= Utilidad Neta Después de Impuestos/Activos Totales

Enero-Febrero 2011= $142,954.79/3,314,297.17 = 4.3\%$

El rendimiento de la inversión de la empresa en activos totales fue de 4.3%.

- Margen Bruto de Ganancia= Ventas-Costo de los bienes vendidos/Ventas

Enero-Febrero 2011= $714,119.23-410,575.4/714,119.23 = 42.5\%$

Nicatextil obtuvo un margen total disponible del 42.5% para cubrir los gastos de operación y generar ganancias en los meses correspondientes.

La rentabilidad de Nicatextil originada por la liquidez, administración de activos y pasivos, resultados operativos de los meses correspondientes, muestra un Margen Neto de Utilidad del 20%. Dicho margen, no cumple con los objetivos de la empresa de generar un 30% de rendimiento para el propietario de la misma.

De acuerdo a las razones financieras de Nicatextil correspondiente al periodo Enero-Febrero 2011 se efectuó un análisis de sensibilidad para medir el cambio de los indicadores de rentabilidad ante cambios en las variables relevantes.

Razón de Liquidez:

Razón Rápida: $1,424,555.35 - 400,500 / 407,489.64 = 2.51 \times$

Razón de Administración de la Deuda:

Razón entre pasivos y activos totales: $607,500.5 / 3,314,297.17 = 18\%$

Razones de Administración de los activos:

Razón de Rotación del Inventario: $410,575.4 / 400,500 = 1.03$ veces

Rotación de Activos Fijos: $1,500,350.85 / 3,314,297.17 = 0.45$ veces

*x= veces

d) Área de Producción y Operación

i. Espacio, Maquinaria y Personal de Trabajo

El propietario acondicionó y mejoró el espacio del personal de producción. A la fecha Nicatextil se consolida legalmente con 8 trabajadores nuevos, 6 empleados para confección y 2 empleados para bordado, 13 máquinas de confección en el área productiva, 2 máquinas de bordado de 1 cabeza, 1 máquina de bordado de 4 cabezas ([Ver Anexos 1.1.5 Tabla](#)).

ii. Inspección y Supervisión al personal

La empresa realiza una supervisión superficial una vez a la semana para ver el cuidado y mantenimiento que le dan a las máquinas.

iii. Calidad de las prendas confeccionadas

La empresa no sigue ningún tipo de estándar de calidad para las prendas que confecciona o borda pero si se enfoca en que cada pieza esté perfectamente fabricada y que el producto final no tenga ningún hilo de mas ni que los bordados se salgan de margen de los aros o que no coincidan con el prototipo del logo. La administración entrega el pedido fijándose que todas las piezas estén en perfectas condiciones y que la cantidad sea la acordada, ya que la imagen de la empresa es la que va representada en esos productos. Asimismo, antes de finalizar la

jornada el propietario supervisa que todas las piezas de los pedidos estén en óptimas condiciones.

iv. Conformación del área productiva

El área de producción está dividida en 2 grupos: confección y bordado. Constituida por 6 empleados de confección y 2 personas de bordado.

v. Desempeño del Jefe del Área Productiva

El cargo de jefe del taller no fue asignado en el contrato por la empresa pero cumple las funciones de jefe y es tratado como tal porque es sastre, y tiene una vasta experiencia. La empresa está analizando sus capacidades económicas para colocarlo como jefe del taller por su competitividad. Además, el fue el encargado de asignar a cada uno de los operarios de confección la máquina según el conocimiento y la experiencia, ya que pueden producir una prenda completa pero la empresa decidió que trabajen por operaciones individuales para coordinar mejor la producción y lograr sacarla adelante en menor tiempo.

El jefe de taller desde su ubicación corta, dirige y controla cada una de las operaciones de los empleados de confección sin interferir en las operaciones de los operarios de bordado. Además, no lleva ningún control de tiempo de cada una de las operaciones que realizan los empleados de producción.

Anteriormente, el jefe del taller utilizaba una máquina cortadora de 2 pulgadas que hacia 30 capas por corte. Pero con la idea de suplir mas y cualquier tipo de pedido y poder confeccionar rápidamente las 5, 000 camisas de cuello redondo que pretende tener en inventario para abastecer a todos los clientes interno y externos de la empresa, el Gerente General adquirió una máquina cortadora Eastman Blue Streak II de 10 pulgadas que hace 150 capas por corte.

El proceso de corte empieza extendiendo las capas de la tela sobre la mesa, traza las medidas según la pieza y procede a cortar. Realiza de 2 a 3 cortes diarios de pieza entera (camisas, buzos, etc.) y se dilata de 2 a 3 horas y media. Aunque para las camisas de cuello redondo se dilata 3 horas y media.

vi. Proceso de Trabajo

No llevan ningún esquema de procesos de confección, pero si cada uno de los empleados tiene asignada la operación que debe ejecutar según el tipo de pedido. Asimismo, las máquinas ([Ver Anexo 1.8 Ubicación del Área de Confección](#)) se utilizan según el tipo de prenda que van a confeccionar y claro en dependencia de eso, cuantas máquinas quedan sin utilizar por el tiempo que les toque terminar el pedido.

Actualmente, los operarios están adaptándose mejor al ritmo de trabajo de la empresa sacando 120 camisas y 70 u 80 buzos por día, por lo que el propietario tiene pensado ponerles una meta de 350 camisas diarias entre los 5 operarios y la auxiliar, ya que los pedidos por semana de camisa redonda oscilan entre 4 o 5 pedidos.

vii. Mantenimiento

Las máquinas de la empresa las limpian cada 6 meses y la limpieza la realiza según el estado de las máquinas, por lo que, si solo ciertas máquinas son las que la necesitan les paga por máquina pero si la limpieza es general el pago es por visita y es ejecutado por un mecánico industrial. En ocasiones las máquinas de bordado las limpian cada 15 días uno de los bordadores.

viii. Producción Total de cada una de las prendas

La administración en conjunto con la producción lleva un control de cuantas camisas salen de cada tubo y cuantas tendrían que salir, que normalmente la empresa fábrica más de lo determinado.

Capacidad de un tubo de tela		
Talla	Cantidad en Yards	Cantidad de camisas por tubo
S	58.50	153 camisas
M	62.50	151 camisas
L	68.50	159 camisas
XL	81.50	147 camisas
*Según el jefe del taller el promedio de camisetitas por tubo es de 149 a 152.		

ix. Proceso de confección de la camisa cuello redondo (Ver Anexo1.8 Ubicación del Área de Confección):

1. La auxiliar o el jefe de taller son los encargados de pasar la tela cortada a los operarios según la cantidad de trabajo que tengan en ese momento.
2. La operaria ubicada en la máquina 5 une mangas y pega el resto de la camisa.
3. La operaria ubicada en la máquina 8 cierra hombros y cuello, y cuando al lado lleva un costado ella es la encargada de unirlos también.
4. La operaria ubicada en la máquina 11 pone cinta y la etiqueta con la talla.
5. La operaria ubicada en la máquina 6 hace los ruedos de la camisa.
6. Luego de finalizadas las camisas, la auxiliar las toma las deshilacha, inspecciona y empaca, pero si alguna de las camisas tiene una falla se las regresa a la que le toca esa parte que está dañada y que la repare. Una vez que la camisa esta lista, la auxiliar las empaca de 10 en 10 en bolsas y la fuerza de ventas se las lleva para guardarlas en bodega y anotar la cantidad en inventario.

Capacidad de Producción		
Tipo de trabajo	Cantidad	Tiempo
Bordado	150 bordados de 5000 puntadas	12 hrs.
	250 bordados	24 hrs.
Serigrafía	500 piezas con diseño sencillo	24 hrs.
Confección	50 juegos de buzos con diseño sencillo	24 hrs.
	350 camisas de cuello redondo sencillas	24 hrs.
*Cualquier pedido de confección lo sacan entre los 6 operarios, ya que		

cada uno hace una operación específica

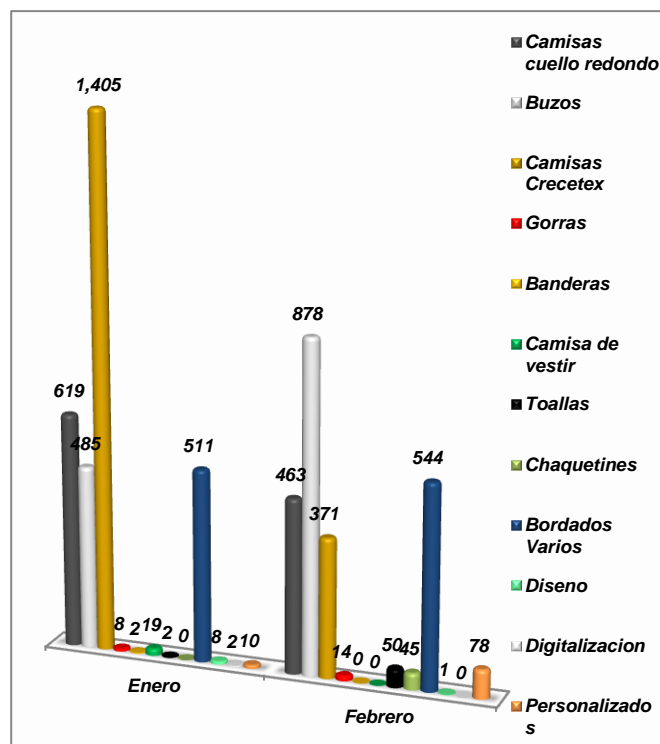
La empresa produce la siguiente cantidad de los productos enumerados:

Capacidad Instalada en base a 47.5 horas laborales por semana y 13 Operarios						
Producción por Operario					No. Operario	Total Producción
Prenda	Hora	Día	Semana	Mes		
Camisas cuello Redondo	2.8	24.00	134	536	5	2682
Buzos	1.9	16	90	359	6	2151
Capacidad Instalada Mensual de Confección					11	4834
Bordados	5.0	42.5	238	950	2	1900
Capacidad Instalada Mensual de Bordado					2	1900
Total Productos/Servicios Principales					13	6734

Nicatextil está capacitado para producir mensualmente 6,734 unidades entre las prendas más solicitadas por sus mayores clientes (los colegios), pero según las ventas de Enero-Febrero 2011 la empresa tiene una producción inferior a la representada en la tabla por los datos del jefe de taller, mostrando que Nicatextil es capaz de confeccionar, bordar y serigrafiar mas de las unidades vendidas en los 2 meses analizados.

De las ventas Enero-Febrero 2011 los productos y servicios solicitados por las empresas se distribuyen de la siguiente forma:

Cantidad de Unidades vendidas por producto de Nicatextil		
Productos	2011	
	Enero	Febrero
Camisas cuello redondo	619	463
Buzos	485	878
Camisas Crecetex	1,405	371
Gorras	8	14
Banderas	2	-
Camisa de vestir	19	-
Toallas	2	50
Chaquetines	-	45
Servicios		
Bordados Varios	511	544
Diseño	8	1
Digitalización	2	-
Personalizados	10	78
Total	3071	2444



Además, el tipo de máquinas con las que cuentan permite que la empresa confeccione todavía más prendas de las vendidas en los meses de mayor auge, ya que durante el proceso de confección de la camisa cuello redondo quedan sin utilizar 9 máquinas. Es decir, la maquinaria

está siendo subutilizada, ya que perfectamente pueden confeccionar buzos y camisas de cuello redondo al mismo tiempo con las 13 máquinas, de forma que podrían responderle a la demanda actual y a la futura, adecuando sus procesos de confección, estableciendo metas y tiempos determinados para la fabricación de cada prenda, ya que la capacidad instalada está sujeta a la operatividad de los empleados.

x. Empleados de bordado

La administración se encarga de orientar, asignar y supervisar el cumplimiento y desempeño de los bordadores. Los bordadores no tienen una meta de trabajo ni un control de tiempo, simplemente trabajan lo más rápido posible el día a día.

xi. Proceso de Bordado

El proceso de bordado se aplica a cualquier prenda que quieran bordar e inicia cuando la asistente administrativa le lleva el logo en la USB y la pieza para bordar. Después corta la entretela y manta poquetin de 7"x 7" según el tipo de aro, lo coloca debajo de la prenda y lo pone en el aro correspondiente para que quede firme la tela y no se mueva. Una vez armada la pieza la pone en la máquina e inserta la USB en la máquina de bordado y en cuanto lee el contenido de la memoria le da los colores y la orden del diseño, hace que la máquina haga un reconocimiento de área para ver si cambia de aro o si hace más pequeño el diseño. Y así sucesivamente realiza el proceso. Finalizada la prenda, la deshilacha, quema los hilos que no pudo quitar con el pico y la empaca en la bolsa correspondiente.








xii. Materia prima

Los bordadores utilizan un promedio diario de 6 colores de hilo y 2 conos de hilo por cada color resultando 12 conos diarios. De la entretela utilizan 1 tubo de 100 yardas que usualmente les dura 2 meses o menos.

Es notorio que la empresa tiene varios problemas pero es indudable que el propósito del propietario lo está llevando a buscar y generar mejoras que permitan el fortalecimiento y por ende, el crecimiento en un mediano plazo de la empresa.

Según la información recabada de la empresa tomo 20 debilidades y fortalezas de Nicatextil de la siguiente lista:

Fortalezas:

-  Precios competitivos y alta calidad.
-  Aprovechamiento de desperdicios de tela blanca.
-  No perjudica al medio ambiente porque no usa ningún químico o residuo tóxico.
-  Capacidad de materia prima en bodega por el compromiso de los proveedores de abastecerlos.
-  Es una empresa versátil que le brinda la comodidad al cliente el servicio de confección, bordado y serigrafía.
-  Operaciones en 2 turnos en el área de producción.
-  Facilidad de pago para los clientes.

- + Local de las instalaciones propio.
- + Subcontrata el servicio de serigrafía y digitalización evitándose gastos administrativos.
- + La fuerza de venta.
- + Formato de pago por operaciones a los operarios.
- + Atienden únicamente a los clientes que según su trayectoria de pago es favorable para la empresa.
- + Trabajar con intermediarios permitiéndole abarcar más territorio del mercado.
- + Capacidad Instalada con tecnología de punta.
- + Responsabilidad y experiencia de los operarios de confección y bordado.
- + Control sobre la cantidad producida.
- + Movimiento y crecimiento del inventario.
- + Pagina web.

Debilidades:

- + Cargar a los empleados demasiadas funciones que no corresponden a su cargo y área.
- + Trabajar con familiares.
- + Limitada preparación académica de la asistente administrativa.
- + Ningún tipo de evaluación para supervisar y medir el desempeño.
- + No poseen registros actualizados del inventario.
- + Falta de estándares de calidad.
- + Dificultades con el programa Wilcom.
- + No posee un comedor para los empleados.
- + Falta de esquema de procesos, objetivos de cada área de la empresa y esquema organizacional.
- + Un solo trabajador en el turno nocturno.
- + No tienen un buzón de sugerencias que le permita saber el comportamiento del consumidor.
- + No gozan de un plan estratégico de ninguna de las áreas de la empresa.
- + No cuenta con ningún plan de estímulos e incentivos para motivar a los empleados.
- + Participación limitada de la publicidad.
- + Participación relativamente nueva en el mercado.
- + Fuerza de venta gestiona las ventas de forma empírica sin educación superior.
- + No registran y analizan la repercusión de la publicidad en las ventas.
- + Escaso y deficiente seguimiento post venta.
- + Falta de coordinación entre los trabajadores administrativos.
- + Falta de un plan de mercadeo y ventas para los ciclos de temporadas establecidos, para amortiguar las temporadas bajas.
- + Ubicación del local le da poca visibilidad limitando sus oportunidades de venta.
- + No lleva ningún registro de las actividades que hacen.
- + No posee una cadena del comportamiento de las ventas.
- + No posee un flujo de trabajo para el área productiva.
- + Maquinaria ociosa durante y según la confección.
- + No contabilizan el crecimiento o decrecimiento de las operaciones de cada empleado.
- + Irregularidades legales.

- ✚ Inestabilidad del personal de trabajo.
- ✚ No llevan contabilidad consistente.
- ✚ No declara los ingresos actuales.

A. Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)

La matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI), permite evaluar las fortalezas y debilidades importantes en las áreas funcionales de Nicatextil, y constituye una base para identificar y evaluar las relaciones entre ellas. La ponderación de la matriz abarca una puntuación desde 0.0 (irrelevante) hasta 1.0 (muy importante). La ponderación asignada a un factor determinado indica su importancia relativa con respecto al éxito en la industria de la empresa. La suma de todas las ponderaciones debe ser igual a 1.0. La puntuación de la clasificación para cada factor debe ser de 1 a 4 para indicar si representa una debilidad importante (clasificación=1), una debilidad menor (clasificación=2), una fortaleza menor (clasificación=3) o una fortaleza importante (clasificación=4). El puntaje ponderado total puede abarcar desde 1.0 bajo hasta 4.0 alto, con un puntaje promedio de 2.5 indicando una posición interna fuerte o débil.

Factores Internos Clave		Ponderación	Clasificación	Puntuaciones Ponderadas
Fortalezas				
1	Precios competitivos y alta calidad	0.06	4	0.24
2	Capacidad de materia prima en bodegas por el compromiso de los proveedores de abastecerlos.	0.06	4	0.24
3	Facilidad de pago para los clientes	0.05	4	0.2
4	Subcontrata el servicio de serigrafía y digitalización evitándose gastos administrativos	0.05	3	0.15
5	La fuerza de venta	0.06	4	0.24
6	Capacidad Instalada con tecnología de punta	0.05	4	0.2
7	Responsabilidad y experiencia de los operarios de confección y bordado	0.05	4	0.2
8	Página web	0.05	3	0.15
Debilidades				
9	Cargar a los empleados demasiadas funciones que no corresponden a su cargo y área	0.06	1	0.06
10	Trabajar con familiares	0.06	1	0.06
11	No llevan contabilidad consistente	0.05	1	0.05
12	No gozan de un plan estratégico de ninguna de las áreas de la empresa	0.06	1	0.06
13	No cuenta con ningún plan de estímulos e incentivos para motivar a los empleados	0.05	1	0.05
14	Participación limitada de la publicidad	0.04	1	0.04
15	Escaso y deficiente seguimiento post venta	0.05	1	0.05

16	Falta de coordinación entre los trabajadores administrativos	0.05	1	0.05
17	Falta de un plan de mercadeo y ventas para los ciclos de temporadas establecidos, para amortiguar las temporadas bajas	0.04	1	0.04
18	Ubicación del local le da poca visibilidad limitando sus oportunidades de venta	0.05	1	0.05
19	No declaran los ingresos actuales	0.05	1	0.05
20	Inestabilidad del personal de trabajo	0.06	1	0.06
Total		1		2.24*

*El puntaje ponderado correspondiente indica que Nicatextil está débil internamente, ya que resulta inferior al puntaje promedio asignado.

ii. ANÁLISIS DE AMBIENTE EXTERNO DE NICATEXTIL

El análisis externo de la empresa radica en tomar y analizar las fuerzas correspondientes a fuerzas tecnológicas, fuerzas económicas, fuerzas demográficas, sociales, culturales y ambientales, fuerzas políticas, legales y gubernamentales, fuerzas competitivas, sobre el cual, la empresa no puede ejercer ningún control y afecta a todas las organizaciones. Nicatextil debe ser consciente de los aspectos que puede manejar para optimizar y destacar su ventaja competitiva.

a) Fuerzas Demográficas, Sociales y Culturales

Dado que la población de Nicaragua es de 5,815.5 millones de personas y que está ubicado entre el océano Pacífico al Oeste y el mar Caribe por el Este, limitando con Honduras al Norte y con Costa Rica al Sur, el mercado textil nicaragüense se vuelve cada vez es más amplio y competitivo reflejándose en las exportaciones, ventas, disminución de la tasa de desempleo y por ende en la economía del país.

b) Fuerzas Económicas

Ciertamente, la industria textil nicaragüense es la que mas ventas reporta de Centroamérica desde que firmó el DR-CAFTA en el 2006 y pese a la crisis económica mundial del 2008 y 2009 donde afortunadamente tuvo una caída leve y gracias al tratado la industria no se vio perjudicada por la libertad de aranceles en la crisis económica. El producto interno bruto del 2010 es de US\$ 6,551.5 millones con una tasa de crecimiento del 4.5% y el 7.0% del PIB corresponde a la industria manufacturera.

A la fecha las exportaciones de las empresas textiles que operan bajo régimen fiscal de zona franca crecieron 27.29% en valor equivalente a 587.15 millones de dólares. Desde el punto de vista de los volúmenes de crecimiento del mes de junio es de 202.8 millones de metros cuadrados equivalentes (25 por ciento) afirma Dean García, director ejecutivo de la Asociación Nicaragüense de la Industria Textil y de la Confección (Anitec). Además, el delegado presidencial Baltodano estima que las divisas que aportaran las empresas textiles este año superaran los 1,200 millones de dólares.

Sin duda, la economía de Nicaragua no es la más estable del mundo en este momento pero a pesar de los constantes problemas entre partidos políticos, empresarios y gobernantes notan el crecimiento considerable de la industria aun con el aumento de los costos originado por el incremento del algodón y por ende de la materia prima ocasionado por el incremento a los precio del petróleo, es por ello que buscan como crear y mejorar las condiciones de crecimiento y competitividad del rubro nacional e internacional. Dicho esto, empresarios nicaragüenses están muy optimistas y se decidieron a sembrar 1, 600 manzanas en el plan piloto de la siembra de algodón en Telica (León), Chinandega y Managua para abastecer a las textileras y manufactureras faltando 40, 000 manzanas mas para poder proveer a todo el país, afirma Dean García de Anitec.

c) Fuerza Tecnológica

Nicatextil consciente de la situación de la industria busca posicionarse con la constante adquisición de tecnología de punta para competir y ofrecerle a su nicho de mercado una calidad total.

d) Fuerzas Políticas, Legales y Gubernamentales

A pesar del incremento de las exportaciones y de la estabilidad del sector, las empresas textiles necesitan el implemento de políticas de apoyo para mejorar la competitividad. Es por ello, que el Gobierno ha creado leyes para mejorar el funcionamiento de las empresas dedicadas a la industria textil como la exoneración fiscal que aprovecho Nicatextil que dicta que cualquier empresa de este rubro que compre maquinaria nacional recibirá una deducción del 15% del valor agregado. Asimismo, los tratados de libre comercio que les permiten exportar e importar sin tantas restricciones.

e) Fuerzas Competitivas

La industria textil es un mercado ampliamente competitivo y aunque presenta varias limitantes, las empresas muestran crecimiento económico y están respondiendo a las necesidades del mercado. En su mayoría, la competencia del mercado está restringida a los aspectos de precio-calidad. Además, las empresas están penetrando el mercado mediante el uso del comercio virtual y los diferentes tipos de medios de comunicación y promoción.

f) Sondeo de Competencia Directa e Indirecta

Debido a la desorganización de las inscripciones de las empresas nicaragüenses, la DGI no pudo proporcionar un dato formal y exacto de las empresas textiles que tienen en su base de datos para realizar la encuesta del sondeo. Asimismo, la falta de información por parte de instituciones públicas como la DGI, Mific, Cetrex, y el restringido acceso a las páginas amarillas, infoguía, guíalocal y amerpages, limitan el proceso para determinar la posición competitiva directa e indirecta de Nicatextil con respecto a las otras empresas del mercado. Además, ninguna de las empresas incluidas en el sondeo de competencia directa e indirecta son monitoreadas por la compañía Alexa, lo cual, indica que son empresas con un bajo perfil en el mercado virtual.

i. Competencia Directa

Dicho esto, se estableció la competencia directa mediante el comercio virtual que sostienen las empresas más presentes en el motor de búsqueda google y en la página web de infoguía, páginas amarillas, guíalocal y amerpages. De igual forma, se tomó en consideración la presencia de 95 empresas de confección, bordado o serigrafía según el caso como aparecen en el directorio telefónico, destacando 5 empresas como muestra del sondeo de competencia directa que ofertan el mismo servicio de serigrafía, bordado y confección que Nicatextil. Cabe recalcar que dichas empresas no exportan por el momento ningún producto según las estadísticas del Centro de Trámites de las Exportaciones (CETREX).

Antes de aplicar la encuesta se consideró los siguientes aspectos para tener un conocimiento más amplio de la posición de cada una de las empresas, así como la empresa en estudio.

Datos de las empresas del sondeo de Competencia Directa				
Nombre de la empresa	Dirección	Número de teléfono	Correo	Otras páginas de ubicación
Nicatextil	Pista el mayoreo 1 c. al sur, 1 ½ c. al oeste a mano derecha	2252-1178	nicatextilventas@gmail.com	Páginas Amarillas, infoguía, pagina web, guíalocal
Bordados Apolo	Semáforos De Enel Central 2C Lago	2270-7985	bordadosapolo@gmail.com	Facebook, Twitter, Páginas Amarillas, Infoguía, Mister empresa, Empresas americanas
Publitex	Semáforos de Enel central 300 mts. al sur	2270-5887	publitex02@yahoo.com	Guíalocal, páginas amarillas, infoguía, amerpages, misterempresas, world-businesses
Confeccion es Nadieshda	Semáforos de Enel central 50 mts. al sur	2277-1757	nadieshdabordado@gmail.com	Infoguía, guíalocal, páginas amarillas
Tecno Bordados	Carretera sur Km. 10	2265-8549	tecnobordados@yahoo.com	Guíalocal, amerpages, paginas@colores, infoguía, páginas amarillas, quebarato.com
Casa de los emblemas, S.A.	Carretera sur km. 1 1/2 bomberos estadio nacional 1 1/2 c. oeste	2266-5318	carlos_ventas@casadelosemblemas.com	Infoguía, Páginas Amarillas

El sondeo se aplicó mediante una encuesta telefónica tradicional con un formulario de 7 preguntas abiertas con un vocabulario sencillo. El sondeo nos permitió conocer el desempeño de la competencia con respecto a la calidad del servicio y su comportamiento en el mercado virtual, de tal forma que Nicatextil esté claro de su posicionamiento en el nicho de mercado **(Ver Anexo 1.1.6 Tabla).**

Las 5 empresas encuestadas poseen un tiempo laboral mayor a los 10 años y aseguran tener la calidad y el prestigio necesarios para seguir en el mercado. Las empresas responden de manera amable, son accesibles a brindar toda la información pero en Confecciones Nadieshda la persona que respondió la encuesta no estaba totalmente habilitada con la información de la

empresa y al final cortó la llamada sin siquiera saber si haría el pedido o no, mostrando desinterés y perdiendo a un cliente potencial.

Normalmente, las empresas encuestadas se dilatan entre 1 ó 2 días para entregar las cotizaciones según la cantidad del pedido. Además, las muestras las cobran la primera vez por la digitalización del logo y las próximas veces son gratis, esto según las cantidades del pedido. Ninguna de ellas parece estar familiarizada con el comercio virtual, ya que ni siquiera tienen página web.

Del sondeo, la empresa mejor capacitada y que realmente representa una amenaza competitivamente para Nicatextil es **La casa de los emblemas, S.A.**, y **Tecno Bordados** ya que parecen ser empresas organizadas y sólidas internamente, bien establecida en el mercado. La atención al cliente es realmente excelente y la única desventaja es que no tienen página web y que al parecer no realizan comercio virtual.

ii. Competencia Indirecta

La realización del sondeo tiene como fin, conocer la competencia indirecta de Nicatextil, que de igual forma que la directa puede representar un inconveniente o una ventaja importante para el éxito de la empresa, por lo cual es necesario tener claro el perfil de cada una de las empresas.

Datos de las empresas del sondeo Competencia Indirecta			
Nombre de la empresa	Dirección	Teléfono	Páginas de ubicación
Casa de Moda Mercedes	Col. Centroamérica Semáforos 1c. al N. 2c. al oeste A-23	2278-2850	Amerpages, guía local, páginas amarillas e infoguía.
Nikky Uniformes Deportivos	Col. Tenderí Semáforos 1c. al este	2244-2172	Guía local, mister empresas, páginas amarillas, amerpages, facebook y twitter
Inditex, S.A.	Km. 10.5 carretera sur	2265-8914	Páginas amarillas, guía local, www.inditexsa.net
Multiarte Publicidad Impresa	Col. Centroamérica J-616	2278-4036	www.quebarato.com.ni
Sastrería José Rivera	Bo. Isaías Gómez Polideportivo España costado norte I-240	2278-5391	Guía local, amerpages, infoguía y páginas amarillas

Para el sondeo de competencia indirecta se aplicó una encuesta telefónica tradicional de 5 preguntas abiertas para una muestra de 5 empresas (**Ver Anexos 1.1.7 Tabla**).

Como resultado del sondeo las empresas atienden de forma muy amable, tienen de 4 a 30 años de funcionar en el mercado nicaragüense, las cotizaciones son enviadas de inmediato y se dilatan aproximadamente 2 días en entregar un pedido de 10 camisas. Solamente 2 empresas tienen página web.

g) Fuerzas de Porter

Dada la intensidad de la competencia del mercado nicaragüense, la naturaleza de dicha competitividad se compone de las siguientes 5 fuerzas vitales aplicadas a Nicatextil:

Desarrollo Potencial de Productos Sustitutos:

- Tejidos.
- Costureros y Sastres.
- Camisas con decoraciones artesanales.

Capacidad de Negociación de los Proveedores:

- Proporción de materia prima en tiempo y forma.
- Disponibilidad Inmediata.

Rivalidad entre Empresas Competidoras:

- Mercado extenso de textilera que incluyen serigrafía y bordado como un mismo paquete.

Capacidad de Negociación de los Consumidores:

- Se les brinda precios especiales según el por volumen de compra.

Ingreso Potencial de Nuevos Competidores:

- Posibilidad alta, ya que es un mercado de fácil acceso y con grandes ventajas para dicha industria.

h) Análisis competitivo Nicatextil

La matriz de perfil competitivo analiza factores críticos de éxito internos y externos, por consiguiente, las clasificaciones se refieren a las fortalezas y debilidades, donde 4= fortaleza principal, 3= fortaleza menor, 2= debilidad menor, 1= debilidad principal. La ponderación de cada factor oscila entre 0.0 (no importante) y 1.0 (muy importante), igual a las matrices **EFI** y **EFE**. La puntuación ponderada total representa la evaluación de la empresa y aprovechamiento de las fortalezas y oportunidades del mercado y la industria.

Factores Críticos de Éxito	Ponderación	Bordados Apolo		Publitex		Confecciones Nadieshda	
		Clasificación	Puntuación	Clasificación	Puntuación	Clasificación	Puntuación
Publicidad	0.1	2	0.2	2	0.2	1	0.1
Calidad de los productos	0.2	3	0.6	3	0.6	3	0.6
Competitividad de los precios	0.2	4	0.8	3	0.6	3	0.6
Administración	0.1	3	0.3	3	0.3	3	0.3
Participación de mercado	0.1	2	0.2	1	0.1	1	0.1
Comercio	0.15	2	0.3	2	0.3	1	0.15

Virtual							
Servicio al cliente	0.15	3	0.45	3	0.45	2	0.3
Total	1		2.85		2.55		2.15*

Factores Críticos de Éxito	Ponderación	Tecno Bordados		Casa de los emblemas, S.A.	
		Clasificación	Puntuación	Clasificación	Puntuación
Publicidad	0.1	3	0.3	2	0.2
Calidad de los productos	0.2	4	0.8	4	0.8
Competitividad de los precios	0.2	4	0.8	4	0.8
Administración	0.1	3	0.3	3	0.3
Participación de mercado	0.1	2	0.2	3	0.3
Comercio Virtual	0.15	1	0.15	1	0.15
Servicio al cliente	0.15	3	0.45	4	0.6
Total	1		3		3.15

*Confecciones Nadieshda es relativamente la empresa más débil en general, según su puntuación ponderada total de 2.15. Dado que el mercado textil en la actualidad es bastante competitivo en relación precio-calidad, las empresas analizadas demuestran que están aprovechando este factor crítico de éxito para mejorar su competitividad y aumentar su participación de mercado.

Teniendo en cuenta toda la información recopilada en el ambiente externo enuncio las siguientes oportunidades y amenazas:

Oportunidades:

- ✚ El crecimiento de la industria textil.
- ✚ Comercio virtual.
- ✚ Amplio mercado meta.
- ✚ Posicionamiento de la empresa en el mercado.
- ✚ La competitividad de los precios.
- ✚ Introducir un producto al mercado.
- ✚ Liderazgo en tecnología de punta.
- ✚ Ingreso a nuevas áreas geográficas del país.
- ✚ Al tener sus temporadas y ciclos de ventas establecidos, pueden trabajar en función a ellos y buscar actividades de refuerzo para las temporadas bajas.
- ✚ Acceso a nuevos mercados fuera del territorio nicaragüense mediante los convenios y tratados que ofrece el país.

Amenazas:

- ✚ Posicionamiento de la competencia.
- ✚ Aparición de nuevos competidores.

- ✚ El cambio de tendencia en los gustos y preferencias de los posibles clientes puede hacer peligrar la producción de todo un año, debido al cambio constante de la moda.
- ✚ Ubicación de la empresa.
- ✚ La competitividad de los precios.
- ✚ Posible desintegración familiar.
- ✚ Crisis económica.
- ✚ Retención de maquinaria adquirida en otro país por Aduana.

B. Matriz EFE para la empresa Nicatextil

La matriz de *Evaluación de Factores Externos (EFE)* permite resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, legal, tecnológica y competitiva. La matriz incluye de 10 a 20 factores externos y se asigna una ponderación a cada factor que oscile entre 0.0 (no importante) y 1.0 (muy importante). La suma total de todas las ponderaciones siempre debe sumar 1.0 y se basan en la industria. Se asigna a cada factor una clasificación entre 1 y 4 que indica que tan eficazmente responden las estrategias actuales de la empresa a ese factor, donde 4= la respuesta superior, 3= la respuesta es mayor al promedio, 2= la respuesta es el promedio y 1= la respuesta es deficiente. Las puntuaciones ponderadas se determinan mediante la multiplicación de la ponderación de un factor con su correspondiente clasificación. La suma total de las puntuaciones ponderadas indican como la empresa aprovecha las oportunidades y amenazas, donde 4.0 (puntuación más alta), 2.5 (puntuación promedio) y 1.0 (puntuación más baja).

Factores Externos Clave		Ponderación	Clasificación	Puntuaciones Ponderadas
Oportunidades				
1	El crecimiento de la industria textil	0.06	2	0.12
2	Comercio virtual	0.07	3	0.21
3	Amplio mercado meta	0.07	2	0.14
4	Posicionamiento de la empresa en el mercado	0.07	2	0.14
5	La competitividad de los precios	0.07	3	0.21
6	Introducir un producto al mercado	0.05	2	0.1
7	Liderazgo en tecnología de punta	0.04	3	0.12
8	Ingreso a nuevas áreas geográficas del país	0.03	1	0.03
9	Al tener sus temporadas y ciclos de ventas establecidos, pueden trabajar en función a ellos y buscar actividades de refuerzo para las temporadas bajas	0.06	1	0.06
10	Acceso a nuevos mercados fuera del territorio nicaragüense mediante los convenios y tratados que ofrece el país	0.04	2	0.08
Amenazas				
11	Posicionamiento de la competencia	0.07	2	0.14
12	Aparición de nuevos competidores	0.05	2	0.1
13	El cambio de tendencia en los gustos y preferencias de los posibles clientes puede hacer peligrar la producción de todo un año, debido al	0.05	2	0.1

	cambio constante de la moda			
14	Ubicación de la empresa	0.07	2	0.14
15	La competitividad de los precios	0.06	3	0.18
16	Crisis económica	0.04	2	0.08
17	Posible desintegración familiar	0.07	3	0.21
18	Retención de maquinaria adquirida en otro país por Aduana	0.03	1	0.03
Total		1.00		2.19*

*La matriz **EFE** de Nicatextil revela una puntuación ponderada total de 2.19 siendo inferior a la puntuación ponderada promedio, lo que indica que la empresa no está aprovechando las oportunidades y evitando las repercusiones de las amenazas externas.

i) Principales problemas de Nicatextil

Como cualquier empresa relativamente nueva de introducirse al mercado, tiene dificultades en cumplir su misión debido a las deficiencias en las áreas de producción, administración y organización, lo cual ha derivado una serie de perjuicios económicos para la rentabilidad de Nicatextil. De los aspectos tomados en cuenta en el análisis de la auditoría interna y externa de las áreas de Nicatextil sobresalen los principales problemas:

- ✓ **Falta de personal estable.**
- ✓ **Salarios bajos.**
- ✓ **Personal no capacitado en el área administrativa.**
- ✓ **Alta asignación de funciones.**
- ✓ **Poca coordinación entre todo el personal.**
- ✓ **Escasos estímulos y remuneración para los trabajadores.**
- ✓ **Falta de un plan estratégico para el área de mercadeo.**

C. Matriz FODA:

La matriz FODA es una importante herramienta de conciliación de los factores internos y externos críticos del éxito, que ayuda a desarrollar cuatro estrategias alternativas viables, llamadas: FO, DO, FA y DA. Estas estrategias surgen de conciliar las fortalezas internas para aprovechar las oportunidades externas (**FO**), superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas (**DO**), utilizar las fortalezas de la empresa para evitar o reducir el efecto de las amenazas externas (**FA**), y reducir las debilidades internas para evitar las amenazas externas (**DA**), ubicando el resultado de cada una en la celda correspondiente. La matriz constituye el punto de partida para llevar a cabo un análisis sobre cómo podrían implementarse las estrategias propuestas, así como los gastos y beneficios que podrían conducir a la ventaja competitiva.

	Fortalezas-F	Debilidades-D
	1. Precios competitivos y alta calidad. 2. Capacidad de materia	1. Cargar a los empleados demasiadas funciones que no corresponden a

	<p>prima en bodega por el compromiso de los proveedores de abastecerlos.</p> <ol style="list-style-type: none"> Facilidad de pago para los clientes. Subcontrata el servicio de serigrafía y digitalización. La fuerza de venta. Capacidad instalada con tecnología de punta. Responsabilidad de los operarios de confección y bordado. Página web. 	<p>su cargo y área.</p> <ol style="list-style-type: none"> Trabajar con familiares. No llevan contabilidad consistente. No gozan de un plan estratégico de ninguna de las áreas de la empresa. No cuenta con ningún plan de estímulos e incentivos para motivar a los empleados. Participación limitada de la publicidad. Escaso y deficiente seguimiento post venta. Falta de coordinación entre los trabajadores administrativos. Falta de un plan de mercadeo y ventas para los ciclos de temporadas establecidos, para amortiguar las temporadas bajas. Ubicación del local le da poca visibilidad limitando sus oportunidades de venta. Irregularidades legales. Inestabilidad del personal de trabajo.
--	---	---

Oportunidades-O	Estrategia-FO	Estrategias-DO
<ol style="list-style-type: none"> 1. El crecimiento de la industria textil. 2. Comercio virtual. 3. Amplio mercado meta. 4. Posicionamiento de la empresa en el mercado. 5. La competitividad de los precios. 6. Introducir un producto al mercado. 7. Liderazgo en tecnología de punta. 8. Ingreso a nuevas áreas geográficas del país. 9. Al tener sus temporadas y ciclos de ventas establecidos, pueden trabajar en función a ellos y buscar actividades de refuerzo para las temporadas bajas. 10. Acceso a nuevos mercados fuera del territorio nicaragüense mediante los convenios y tratados que ofrece el país. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aumentar el número de clientes y ventas (F8, O1, O2, O3, O8, O10). 2. Incrementar la participación de mercado creando una ventaja competitiva por la forma de pagos de los clientes (F3, O3). 3. Solidificar la información contenida en la página web respondiendo eficazmente a las exigencias del mercado. 4. Fabricar la camisa de cuello redondo como producto nuevo (F1, O3, O6). 5. Formular un plan de mercadeo para generar mayor eficacia en el proceso de ventas (F5, O3, O9). 6. Mejorar su imagen ante el mercado mostrándose actualizados (F8, O2, O10). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aprovechar las redes sociales y los envíos de correos masivos para aumentar la promoción de la empresa. (D6, O2, O3). 2. Mercadear al mercado meta a través de las redes sociales y correos masivos para generar interés por Nicatextil (D10, O2, O8, O10).

Amenazas-A	Estrategias-FA	Estrategias-DA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Posicionamiento de la competencia. 2. Aparición de nuevos competidores. 3. El cambio de tendencia en los gustos y preferencias de los posibles clientes puede hacer peligrar la producción de todo un año, debido al cambio constante de la moda. 4. Ubicación de la empresa. 5. La competitividad de los precios. 6. Posible desintegración familiar. 7. Crisis económica. 8. Retención de maquinaria adquirida en otro país por Aduana. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar promociones comerciales por ejemplo que por x cantidad que establece la empresa se lleva un artículo promocional o una camisa extra (F1, A1, A2, A3). 2. Participar en ferias para aplicar el AIDA (F1, A1, A3, A4). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Enunciar un plan de mercadeo para el comercio virtual, ya que es uno de los medios de comunicación más utilizada y menos costosa (D6, A1, A2, A4). 2. Establecer un mapa de ubicación en la página web de la empresa (D10, A4). 3. Ofrecerles un incentivo o un porcentaje de aumento en el salario para mejorar la operatividad de los empleados y que está sujeto a cambios según la situación económica de la empresa (D12, A7). 4. Realizar estudios periódicos de la situación del mercado (D7, A3).

D. Matriz MPEC

La *MPEC* es una herramienta que permite evaluar estrategias alternativas de manera objetiva, con base en factores críticos para el éxito previamente identificados que requieren de un buen juicio intuitivo. Los 10 factores internos y externos, las ponderaciones son tomados directamente de las matrices EFE Y EFI. Las puntuaciones del grado de atractivo (**PA**) se determinan mediante el examen a cada factor externo e interno clave y analizando si el factor afecta la elección de las estrategias que habrá de implementarse. Para dicho análisis se debe especificar las puntuaciones del grado de atractivo relativo de una estrategia sobre otras, considerando el factor particular. La escala de puntuaciones del grado de atractivo es: 1= no atractiva, 2= poco atractiva, 3= razonablemente atractiva y 4= muy atractiva. Las puntuaciones totales del grado atractivo (**PTA**) se definen como el producto de multiplicar las ponderaciones por las puntuaciones del grado de atractivo de cada fila. La puntuación más alta de la suma total de las puntuaciones del grado de atractivo (**STPA**) indica que estrategia resulta más atractiva.

Alternativas Estratégicas							
Factores clave	Ponderación	Formular un plan de mercadeo para generar mayor eficacia en el proceso de ventas	Realizar promociones de venta por ejemplo que por x cantidad que establece la empresa se lleva un artículo promoción al o una camisa extra		Mercadear al mercado meta a través de las redes sociales y correos masivos para generar interés por Nicatextil		
			PA	PTA	PA	PTA	PA
		Oportunidades					
1. El crecimiento de la industria textil.	0.06	3	0.18	2	0.12	3	0.18
2. Comercio virtual.	0.07	4	0.28	3	0.21	4	0.28
3. Amplio mercado meta.	0.07	4	0.28	4	0.28	4	0.28
4. Posicionamiento de la empresa en el mercado.	0.07	3	0.21	3	0.21	3	0.21
5. La competitividad de los precios.	0.07	4	0.28	4	0.28	4	0.28
6. Introducir un producto al mercado.	0.05	3	0.15	3	0.15	2	0.1
7. Liderazgo en tecnología de punta.	0.04	3	0.12	3	0.12	3	0.12
8. Ingreso a nuevas áreas geográficas del país.	0.03	2	0.06	2	0.06	3	0.09
9. Al tener sus temporadas y ciclos de ventas establecidos, pueden trabajar en función a ellos y buscar actividades de refuerzo para las temporadas bajas.	0.06	3	0.18	3	0.18	3	0.18
10. Acceso a nuevos mercados fuera del territorio nicaragüense mediante los convenios y tratados que ofrece el país.	0.04	1	0.04	1	0.04	2	0.08
Amenazas							
1. Posicionamiento de la competencia.	0.07	2	0.14	3	0.21	3	0.21
2. Aparición de nuevos competidores.	0.05	2	0.1	3	0.15	2	0.1
3. El cambio de tendencia en los gustos y preferencias de los posibles clientes puede hacer peligrar la producción de todo un año, debido al cambio constante de la moda.	0.05	3	0.15	3	0.15	3	0.15
4. Ubicación de la empresa.	0.07	2	0.14	2	0.14	2	0.14
5. La competitividad de los precios.	0.06	3	0.18	4	0.24	3	0.18
6. Crisis económica.	0.04	2	0.08	1	0.04	2	0.08
7. Posible desintegración familiar.	0.07	3	0.21	3	0.21	1	0.07
8. Retención de maquinaria adquirida en otro país por Aduana.	0.03	-	-	-	-	-	-

		1.00					
Fortalezas							
1. Precios competitivos y alta calidad.	0.06	4	0.24	4	0.24	4	0.24
2. Capacidad de materia prima en bodega por el compromiso de los proveedores de abastecerlos.	0.06	3	0.18	3	0.18	3	0.18
3. Facilidad de pago para los clientes.	0.05	3	0.15	3	0.15	3	0.15
4. Subcontrata el servicio de serigrafía y digitalización evitándose gastos administrativos.	0.05	3	0.15	3	0.15	2	0.1
5. La fuerza de venta.	0.06	4	0.24	4	0.24	4	0.24
6. Capacidad instalada con tecnología de punta.	0.05	3	0.15	3	0.15	3	0.15
7. Responsabilidad de los operarios de confección y bordado.	0.05	3	0.15	3	0.15	3	0.15
8. Pagina web	0.05	3	0.15	3	0.15	4	0.2
Debilidades							
1. Cargar a los empleados demasiadas funciones que no corresponden a su cargo y área.	0.06	3	0.18	2	0.12	2	0.12
2. Trabajar con familiares.	0.06	2	0.12	2	0.12	2	0.12
3. No llevan contabilidad consistente.	0.05	2	0.1	2	0.1	2	0.1
4. No gozan de un plan estratégico de ninguna de las áreas de la empresa.	0.06	2	0.12	2	0.12	2	0.12
5. No cuenta con ningún plan de estímulos e incentivos para motivar a los empleados.	0.05	3	0.15	2	0.1	1	0.05
6. Participación limitada de la publicidad.	0.04	3	0.12	3	0.12	3	0.12
7. Escaso y deficiente seguimiento post venta.	0.05	4	0.2	3	0.15	3	0.15
8. Falta de coordinación entre los trabajadores administrativos.	0.05	3	0.15	2	0.1	3	0.15
9. Falta de un plan de mercadeo y ventas para los ciclos de temporadas establecidos, para amortiguar las temporadas bajas.	0.04	3	0.12	2	0.08	2	0.08
10. Ubicación del local le da poca visibilidad limitando sus oportunidades de venta.	0.05	2	0.1	3	0.15	1	0.05
11. Inestabilidad del personal de trabajo.	0.06	4	0.24	3	0.18	3	0.18
	1.00		5.79		5.54		5.38

En la matriz MPEC la estrategia con mayor puntuación fue la de **“formular un plan de mercadeo para generar mayor eficacia en el proceso de ventas”** reflejándola como la estrategia más atractiva.

E. Matriz Producto/Mercado o Vector de Crecimiento

		Productos	
		Existentes	Nuevos
Mercados	Existentes	Penetración en el mercado *	Desarrollo de productos
	Nuevos	Desarrollo de mercados **	Diversificación

- 1. Penetración en el mercado (mercado existente/producto existente):** Solidificar clientes actuales y atraer a clientes nuevos y potenciales mediante promociones y descuentos.
- 2. Desarrollo de mercados (mercado existente/producto nuevo):** Atraer a otros sectores del mercado utilizando redes sociales y campañas de publicidad.
- 3. Desarrollo de productos (mercado existente/producto nuevo):** Ofrecer una variedad de colores en la camisa cuello redondo en el sector de Managua.
- 4. Diversificación (mercado nuevo/producto nuevo):** Producir mechas de lampazo de los desperdicios de tela que desechan para el mercado nacional.

***Nicatextil debido a su situación de comercialización, participación y posicionamiento se encuentra ubicada en el primer cuadrante.**

****De acuerdo a la propuesta de estrategia la empresa puede ubicarse en el segundo cuadrante (Desarrollo de mercados) de la Matriz de Ansoff una vez implementada la misma, ya que la lograra crecer externa e internamente.**

F. Objetivos Estratégicos y Propuesta de Estrategia:

Como consecuencia de los problemas anteriormente mencionados y los analices de las matrices aplicadas a Nicatextil, concluyo que es necesario que sus labores diarias estén apoyadas y sustentadas por una administración estratégica para mejorar significativamente el desempeño y crecimiento de la empresa. Inicialmente, establezco los siguientes objetivos para la estrategia de mercadeo de Nicatextil:

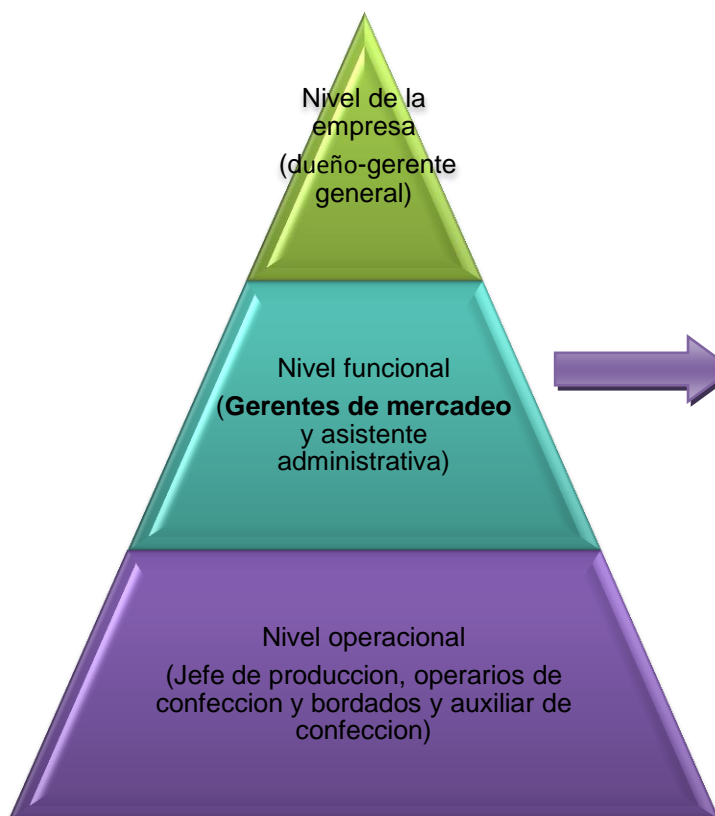
a) Objetivos Estratégicos a Corto Plazo:

- ✚ Tener precios estándares para cantidades módicas.
- ✚ Fidelizar a los clientes nuevos.
- ✚ Mejorar la satisfacción de los clientes actuales.
- ✚ Aumentar la cartera de clientes.
- ✚ Capacitación del personal de trabajo potenciando los valores de la empresa.
- ✚ Incentivos y motivación al personal de trabajo.

- ✚ Incrementar las ventas.
- ✚ Implementar actividad de apoyo para incrementar las ventas en temporadas bajas.
- ✚ Fortalecer la imagen mediante diversos medios publicitarios.

b) Objetivos Financieros a Corto Plazo:

- ✚ Incrementar los dividendos de los ingresos y ganancias de Nicatextil.
- ✚ Designar un presupuesto para gastos publicitarios.
- ✚ Mejorar el flujo de efectivo de la empresa.
- ✚ Recuperar en un lapso más corto de tiempo la cartera de créditos concedidos.
- ✚ Mejor uso de los activos.



c) Estrategia Alternativa:

- **Penetración de Mercado:** Dada su relatividad de tiempo en el mercado, su poca promoción y según los sondeos a los clientes actuales, nuevos y potenciales realizadas, es poco el porcentaje de personas nicaragüenses que conocen de Nicatextil, por eso es necesario que la empresa busque mayor participación de mercado mediante esfuerzos de marketing que le permitan darse a conocer más en el mercado, posicionarse dentro de la competencia textil nicaragüense y por ende, aumentar sus ventas e ingresos.

d) Estrategias Genéricas de Porter:

Dada la sensibilidad del mercado calidad-precio, la estrategia genérica más adecuada es estrategia de liderazgo de costos-mejor valor, ya que Nicatextil le ofrece al consumidor una prenda de calidad a un precio bajo según la cantidad del pedido y se lo llegan a dejar a las oficinas en comparación con otras que el cliente tiene que llegar a traer el producto. Aunque muchos de los clientes de Nicatextil revelan que pese a los buenos precios, la disponibilidad inmediata y la buena calidad de las prendas, otro motivo importante de su compra radica en el crédito y en que no les piden adelanto, pero este arreglo solo lo efectúan con ciertas empresas.

Todas las estrategias seleccionadas para el área funcional de mercadeo conforme el análisis de los objetivos involucran el análisis de las ventajas, desventajas, compensaciones, gastos y los beneficios que se pretenden obtener para incrementar la rentabilidad y posición competitiva pese a su relatividad en el mercado. Dichas estrategias deben ser comunicadas a todos y cada uno de los empleados de Nicatextil para que se puedan implementar con eficacia.

e) Propuesta de Estrategias Alternativas:

1. Mercadear al mercado meta a través de las redes sociales y correos masivos para generar interés por Nicatextil.

Ventajas:

- *Rapidez al enviar y recibir información.*
- *Permite informar al mercado meta sobre los eventos y hechos que tiene la empresa día con día.*
- *Abarca un amplio mercado.*
- *Bajo costo.*
- *Fácil acceso.*
- *Se obtiene información valiosa del ambiente externo.*
- *Socializar con los clientes actuales, nuevos o potenciales.*
- *Permite estar al día con los gustos y preferencias de los consumidores.*
- *Facilita la forma de presentar las muestras de los productos que fabrica la empresa mediante fotos o videos en redes sociales y en la página web.*
- *Promociona el servicio y producto de la empresa.*
- *Acceso a programas de manejo de páginas web gratis como HubSpot por un tiempo determinado tendiendo un mejor manejo de la posición de la empresa en los buscadores y tráfico de la red.*

Desventajas:

- *Requiere bastante tiempo.*
- *Los clientes insatisfechos podrán poner comentarios negativos para la empresa según la experiencia de cada uno de ellos, dañando la imagen de la empresa y todos los clientes actuales, nuevos y potenciales tendrán acceso a verlos.*
- *Los o el empleado dedicado a esta función puede no realmente hacer su trabajo y dedicarse a otras cosas.*
- *Falta de creatividad al poner la información tanto en la página web como en las redes sociales, ya que el sondeo sobre la página web determino que necesitan poner la información de una forma más creativa y colocar más colores.*

Beneficio de la estrategia:

Nicatextil podrá tener más presencia en el mercado virtual y promocionar a la empresa atrayendo a clientes nuevos y potenciales, y al mismo tiempo podrá fidelizar a los actuales, ya que mostrará una imagen más fuerte, solida y actualizada. Además, el

gasto en el que incurrirá será el pago a la empresa que le crea y actualiza la página web, el equipo de cómputo con el que cuenta, los gastos básicos de luz y el empleado encargado de esta función.

Aspectos a considerar:

La aplicación de esta estrategia se puede desarrollar:

1. La empresa designada por la creación y actualización de la página web, puede asesorar sobre la utilización de la misma a la o el empleado encargado de esta función.
2. Se puede crear una página de facebook, twitter, youtube con la información necesaria del producto y datos del contacto de la empresa. Estas páginas son las más populares en el mundo virtual pero pueden agregar otras redes según las necesidades y criterios del personal encargado.
3. Pueden estarle tomando fotos a cada prenda de los pedidos que entreguen para mostrar movimiento de la empresa y noten las empresas a las cuales les realizan pedidos dándole más soporte a la información, a las fotos y videos.
4. Inicialmente, se le envía un correo a los clientes actuales y potenciales de la empresa con un diseño que lleve una muestra de una prenda e invitándolos a que conozcan y visiten tanto la pagina web como las redes sociales a las que están suscritas.
5. El empleado asignado debe estar agregando, revisando y enviando periódicamente información sobre la empresa sin abrumarlos.

2. Realizar promociones de venta: por ejemplo, que por cada pedido de 500 camisas de cuello redondo la empresa le otorgara una rebaja del 10%

Ventajas:

- Mayor atracción de los consumidores para la empresa.
- Amplio mercado meta.
- Sirve de estímulo para los clientes actuales de la empresa.
- Funciona como herramienta de apoyo a la publicidad.
- Actúa para aplicar la técnica AIDA.
- Se estimulan compras repetidas.
- Se generan clientes regulares.
- Incentivos para períodos limitados.

Desventajas:

- Los clientes se pueden acostumbrar a que solamente se les ofrezca esa promoción o incluso quererlos más baratos.
- Si no cumplen con la promoción dañaran gravemente la imagen de la empresa.

Beneficios:

Esta estrategia le permite a la empresa mostrarse atractiva ante los consumidores y estimular a la compra de los clientes. Además, promueve la asistencia regular de los

clientes actuales. También, le generará más ventas a la empresa y sirve para darse a conocer ante el mercado potencial. Los costos de la promoción serán asignados según los cálculos del gerente general con asesoría del contador. La implementación estará a cargo de la gerente de ventas en coordinación de todos los empleados de Nicatextil.

Aspectos a considerar:

Ciertamente, a todos los consumidores les atrae los precios bajos pero no podemos negar el hecho de que les gusta que una empresa les obsequie algún artículo, les den una rebaja o adquirir una prenda adicional, lo cual motiva al cliente a tener en mente a la empresa cuando se refiere a ese producto o servicio provocando una posible compra.

1. La promoción la pueden hacer primero para sus clientes actuales y según los resultados, pueden ampliarla por otros períodos para seguir publicitando a la empresa.
2. La estrategia se puede implementar en las temporadas bajas de la empresa para incrementar sus ventas.

3. Formular un plan de mercadeo para generar mayor eficacia en el proceso de ventas.

Ventajas:

- Brinda información de lo que está ocurriendo en el ambiente externo.
- Se mejora y personaliza el proceso de ventas que lleva la empresa.
- Permite captar mayor número de clientes.
- Ayuda a seguir con mayor precisión la visión de la empresa.
- Se ahorra más tiempo y se trabaja con mayor efectividad.
- Establece los tiempos necesarios para ejecutar el proceso de venta.
- Evalúa los recursos necesarios a utilizar.
- Se trabaja conforme los objetivos para lograr la misión.
- Se establece para periodos cortos según las necesidades de la empresa y el criterio de los involucrados.
- Mejora la participación de mercado.
- Incrementa la competitividad.

Desventajas:

- La información del mercado en un entorno cambiante.
- Se requiere de tiempo para la planeación.
- Falta de capacitación del personal.

Beneficios:

La empresa podrá trabajar más eficazmente en el proceso de venta incrementando su rentabilidad y cartera de clientes. Al mismo tiempo, se posicionará con una mejor imagen ante la competencia y los consumidores.

Aspectos a considerar:

Dado que el área de mercadeo cuenta solo con la gerente de ventas y un ejecutivo de ventas, la gerente se debe encargar de realizar el plan con soporte del ejecutivo de ventas tomando en cuenta las herramientas y recursos necesarios para cada visita que ejecuten.

1. Establece el tiempo por el que se va a ejecutar el plan, tiempo de visita, palabras de presentación y proyección de ventas en dinero y volumen.
2. Analiza la cartera de clientes de Managua para crear un perfil del comportamiento de cada uno de los clientes que tiene la empresa.
3. Establecer y asignar las rutas que va a cubrir, es decir, las zonas que puede cubrir por día y cuantos clientes puede visitar por cada zona.
4. Después de la 1era. visita determinar el medio por el cual le dará el seguimiento.
5. Llevar un formato con el control del seguimiento post venta.
6. Tomar asistencia y cumplimiento de lo asignado.
7. Realizar un reporte diario del cumplimiento de lo establecido de cada uno de los vendedores.
8. Realizar un reporte final del desarrollo del plan y de la rentabilidad de los vendedores (Gerente de ventas y ejecutivo de ventas).

4. Campana publicitaria “Generando Presencia”.

Ventajas:

- *Amplia variedad de medios de comunicación.*
- *Abarcan un amplio mercado meta.*
- *Son periodos cortos.*
- *Ayuda a mantener el producto y servicio en la mente del consumidor.*
- *Da a conocer el nombre de la empresa Nicatextil.*
- *Apoya al área de ventas.*
- *Mejora la imagen de la empresa.*

Desventajas:

- *No ubicar adecuadamente la publicidad exterior.*
- *Poca creatividad en el arte.*
- *No saber organizar un evento.*

Beneficios:

La empresa podrá mostrar una imagen más actualizada y estar presentes en la mente del consumidor relacionando el giro con Nicatextil.

Aspectos a considerar:

1. La empresa puede realizar una campaña publicitaria de 3 meses (Marzo, Abril y Mayo) utilizando medios de comunicación ATL como publicidad masiva: internet, radio, revistas; publicidad auxiliar o complementaria exterior como banner, brochure, volantes entre otros y publicidad directa o correos directos enviando a

los clientes actuales, nuevos y potenciales un anuncio. Además, puede asistir a las ferias que ha sido invitado por INPYME aprovechando la oportunidad montando un stand atractivo para hacerles saber que están presentes a las actividades que realiza la organización.

2. También, puede patrocinar a un equipo deportivo o colaborar con otra empresa que vaya a promocionar un producto realizando una degustación proveyéndoles delantales con el logo de la empresa obteniendo un beneficio mutuo.
3. El gerente general puede aplicar aquí la idea de darle gabachas a los vendedores ambulantes y además, a los vendedores de las gasolineras.
4. Promocionarse con otra empresa anunciando que Nicatextil le hace **X** prenda a **X** empresa.
5. Elaborar un banner para las redes sociales y la pagina web.

Se seleccionaron las radio la Pachanguera y La Romántica porque ambas radio son escuchadas por un segmento amplio de mercado todos los días a toda hora y por su cobertura en todo el país.

Las revistas seleccionadas Cinematográfica y Amigos son adquiridas por un amplio mercado meta y son distribuidas en todas las zonas de Managua y partes departamentales, lo que representa cubrir un buen porcentaje de la población nicaragüense.

La revista Cinematográfica cubre puntos estratégicos de la capital y es reconocida por toda la población y un sinnúmero de empresas forman parte de la familia de la revista. Distribuye un tiraje de 45,000 ejemplares semanal y es leída por más de 120,000 personas semanalmente cumpliendo con la efectividad que necesita la empresa que paute con dicha revista, ya que las familias están en constante búsqueda de satisfacer sus necesidades y la revista presenta una amplia variedad de empresas. Los puntos de distribución de la revista Cinematográfica se presentan a continuación:

- | | |
|-----------------------|-----------------------------|
| • Gasolineras | • Tiendas de Computadoras |
| • Supermercados | • Tiendas por Departamentos |
| • Dry Cleans | • Misceláneas |
| • Bares | • Coffe Shop |
| • Hoteles | • Pastelerías |
| • Restaurantes | • Comidas rápidas |
| • Cines | • Farmacias |
| • Centros Comerciales | • Ferreterías |
| • Aeropuerto | • Casa Cross |

La revista Amigos es ubicada en colegios y universidades segmento con el cual Nicatextil trabaja y que según, 2 de los encuestados en el sondeo de clientes potenciales mostraron interés en la empresa y son punto de distribución de la Revista Amigos. Es importante la publicación en esta revista por la cobertura, ya que empresas afiliadas, estudiantes y padres de familia la ven y estos últimos, pagan los uniformes de sus hijos.

Los puntos de distribución de la revista Amigos en Managua es la siguiente:

- | | |
|-------------------------|------------------------------|
| • Colegio Juan Pablo II | • Colegio Butista Las Brisas |
| • Colegio Notredame | • Colegio Teresiano |

- Colegio Centroamérica
- Colegio Bautista Managua
- Colegio La Anunciación
- Instituto Pedagógico Loyola
- Colegio Angloamericano
- Colegio Madre del Divino Pastor
- Colegio Reverendo Boanerges
- Instituto Central Nicaragüense
- Universidad Central de Nicaragua UCN
- Universidad de Ciencias Comerciales UCC
- Colegio Rigoberto López Pérez
- Plaza Inter (3er. Piso Unas Lindas)
- Metrocentro y Galería Santo Domingo (Tiendas: Sporline y Manik)
- Gonper Librerías (Masaya/ Granada)
- Clínica estética Caritas Lindas
- La Candela (Calle principal de Altamira , de Ceca 30 varas al lago)
- Centro Deportivo La Meca

En lo correspondiente, a la publicidad exterior podrían distribuirse 1000 brochure en empresas y 3000 volantes en tiendas de los centros de compra más representativos de la ciudad y Supermercados. Los puntos de distribución para los brochure y los volantes serian según mi criterio las zonas de mayor concurrencia por la población de Managua. A Multicentro Las Américas asisten 150,000 visitantes mensuales y 70,000 habitantes viven alrededor del centro de compras.

Brochure	Volantes				
Empresas	Centros de compra				Supermercados
Oficina Central de Claro	Centros Comerciales:	Gasolineras:	Bancos:	Reposterías	Pali:
Oficina Central de Movistar	Multicentro Las Américas:	Esso:	La Fise Bacentro:	Norma:	Sucursal Rubenía
Oficina Central Gonper	Kiosco Claro	Esso Americano (frente a Unicit)	Bello Horizonte	Bello Horizonte	Sucursal La Sabana
Oficina Central Hispamer	Kiosco Movistar	Esso Country (frente a rotonda el periodista)	Carretera Masaya	Linda Vista	Sucursal Altamira
Oficina Central Librerías Jardín	Kiosco Yota	Esso Cristo Rey (rotonda Cristo rey frente a Ramac)	Centro Comercial Managua	Carretera Masaya	Sucursal Linda Vista
Estesa Central	Sucursal Gallo mas Gallo	Esso El Porvenir (Ciudad jardín)	Oficina Central (Km. 5 ½ carretera Masaya)	Ciudad Jardín	Sucursal Carretera Norte
Unión Fenosa	Sucursal Curacao	Esso Gueguense (rotonda gueguense)	Ciudad Jardín	Margarita:	La Colonia:
Xerox	Sucursal BAC	Esso Larreynaga (rotonda la virgen)	Plaza España	Casa Matriz	Sucursal Carretera Masaya
Farmacia Farmex	Restaurante Valenti's	Esso Las Colinas (entrada a las colinas Km. 8)	La Subasta	Carretera Masaya Hiper La Colonia	Sucursal Linda Vista
Farmacia La Familiar	Restaurante Tip-Top	Esso Las Margaritas (costado oeste plaza inter)	Sector Oriental	Delikatessen La Granja:	Sucursal Plaza España
Clientes Actuales	Restaurante Hamburloca	Esso Las Mercedes (frente al aeropuerto internacional)	Bac Managua:	Plaza Santo Domingo	Sucursal Rubenía
Clientes Nuevos y Potenciales	Metrocentro:	Esso Linda Vista (frente semáforos linda vista)	Oficina Principal	Multiplaza Las Américas	La Unión:

	Librería Universal	Esso Metrocentro (frente rotonda Metrocentro Rubén Darío)	Bello Horizonte	Contiguo a Movistar	Sucursal Linda Vista
	Mundo Party	Esso Rubenía (semáforos de Rubenía)	Camino de Oriente	Sampson:	Sucursal Bello Horizonte
	Subway	Esso Salvadorita (frente al cementerio oriental)	Carretera Norte	Casa Matriz (Carretera Masaya)	Sucursal Carretera Masaya
	Restaurante Pizza Hut		Ciudad Jardín	Rotonda El Gueguense	Sucursal Bolonia
	Mc Donalds	Universidades:	El Zumen		Wal-Mart
	Tienda Payless Shoes	UPOLI	Las Brisas		
	Casa del Café	UCA	Las Palmas		
	Tienda Sport Line	UAM			
	Galerías Santo Domingo:	UNI			
	Restaurante Tip- Top	UNAN			
	Eskimo	UNICIT			
	Tienda Multideporte	ULAM			
	Tienda TV Offer	UCC			
	Tienda Banona Barn Kids				
	Tienda Bisou bisou				
	Sucursal Copasa				
	Medco su Farmacia				
	Xerox				
*La adicción o eliminación de cualquiera de estos puntos de distribución está sujeto a cambios según las necesidades y consideraciones de la empresa					

Mapa de los puntos de ubicación en el Centro de compra Multicentro Las Américas y Metrocentro:

Planta Baja de Multicentro Las Américas



Planta Alta de Multicentro Las Américas



I Etapa planta baja

[illegible][illegible]

El banner deberá tenerlo visible en la oficina de la empresa y utilizarlo en las ferias a las que asistan.

Costos de las Propuestas de Estrategias:

Dado que es una pequeña empresa y necesita mayor participación de mercado, las propuestas de estrategias se componen de una pequeña inversión que se ilustra a continuación, buscando generar presencia en el mercado y estimando un crecimiento mensual del 10% sobre las ventas de Nicatextil teniendo en consideración la estacionalidad de las ventas.

Costo de las Propuestas de Estrategias		
Estrategia #1		
Mercadear al mercado meta a través de redes sociales	\$80	\$80
Estrategia #2		
Realizar promociones de ventas	C\$ 3,525.00	\$ 156.67
Estrategia #3		
Formular un plan de mercadeo para generar mayor eficacia en el proceso de ventas	C\$ 8,000.00	\$ 355.56
Estrategia #4		
Campana Generando Presencia	\$ 1,317.41	\$ 1,317.41
Total		\$1,910

Las propuestas de estrategias pretenden solidificar las relaciones con los clientes de Nicatextil y abarcar ese mercado que según los sondeos se dirige a colegios, instituciones y empresas. Ciertamente, para poder implementar las propuestas la empresa debe administrar eficientemente los recursos para poder generar un incremento sustancial de las ventas, ya que cuenta con la capacidad de producción necesaria para poder abastecer al mercado al que se dirige. Además, le permitirá a la empresa captar mínimo 3 colegios entre los clientes potenciales encuestados y los abarcados en los puntos de distribución de las revistas incluidas en la propuesta estratégica #4. Suponiendo que cada colegio tenga 500 estudiantes y que cada uno solicite uniformes de camisa y buzo, la empresa estaría vendiendo 3,000 unidades para los 3 colegios.

Proyección de Ventas para Nicatextil:

Las ventas proyectadas para 5 años en unidades y córdobas para Nicatextil se proyectan con un crecimiento del 10% mensual de acuerdo a las condiciones del mercado y a los datos brindados por la empresa. Además, las proyecciones de ventas en unidades se pronostican por los 3 productos principales y subproductos de la empresa.

Proyecciones de Ventas en Unidades para Nicatextil						
		10% Estrategia y 25% Año Electoral				
Mes	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Enero	2,301	3,071	3,106	2,531	2,784	3,062
Febrero	1,594	2,444	2,151	1,753	1,928	2,121
Marzo	962	1,475	1,298	1,058	1,164	1,280
Abril	1,285	1,970	1,734	1,413	1,554	1,710
Mayo	987	1,514	1,333	1,086	1,195	1,314
Junio	2,053	3,148	2,771	2,258	2,484	2,732
Julio	729	1,119	985	802	883	971
Agosto	229	352	310	252	278	305
Septiembre	1,308	2,007	1,766	1,439	1,583	1,741
Octubre	331	508	447	364	401	441
Noviembre	1,757	2,695	2,372	1,933	2,126	2,339
Diciembre	664	1,018	896	730	803	883
VENTAS TOTALES Q	14,200	21,320	19,170	15,620	17,182	18,900
% Crecimiento/decrecimiento	-	50.15%	11%	23%	-9%	-9%

*Las ventas del 2010 y los 2 primeros meses del 2011 son reales. Las ventas del resto de meses del 2011 y las de los siguientes años son pronosticadas, por lo que las ventas totales reflejadas en el 2011 difieren de las ventas establecidas en la proyección de precios.

Proyecciones de Ventas en Unidades para Nicatextil						
Camisa Cuello Redondo						
Mes	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Enero	468	625	632	515	567	623
Febrero	324	497	438	357	392	432
Marzo	196	300	264	215	237	260
Abril	261	401	353	288	316	348
Mayo	201	308	271	221	243	267
Junio	418	641	564	460	506	556
Julio	148	228	200	163	180	198
Agosto	47	72	63	51	57	62
Septiembre	266	408	359	293	322	354
Octubre	67	103	91	74	82	90
Noviembre	358	548	483	393	433	476
Diciembre	135	207	182	149	163	180
VENTAS TOTALES Q	2890	4339	3901	3179	3497	3846

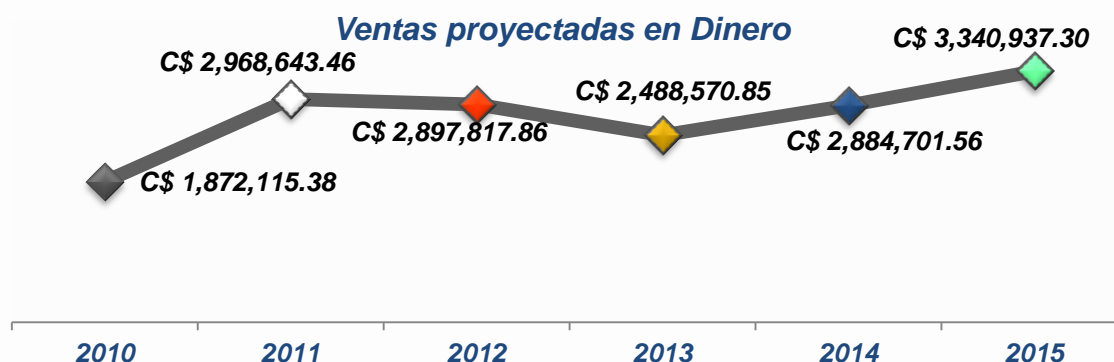
Proyecciones de Ventas en Unidades para Nicatextil						
Buzos Deportivos						
Mes	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Enero	363	485	491	400	440	484
Febrero	252	386	340	277	305	335
Marzo	152	233	205	167	184	202
Abril	203	311	274	223	245	270
Mayo	156	239	210	172	189	208
Junio	324	497	438	357	392	432
Julio	115	177	156	127	139	153
Agosto	36	56	49	40	44	48
Septiembre	207	317	279	227	250	275
Octubre	52	80	71	58	63	70
Noviembre	277	426	375	305	336	369
Diciembre	105	161	141	115	127	139
VENTAS TOTALES Q	2243	3367	3027	2467	2713	2985

Proyecciones de Ventas en Unidades para Nicatextil						
Camisetas Tipo Polo						
Mes	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Enero	1048	1399	1415	1153	1268	1395
Febrero	726	1113	980	799	878	966
Marzo	438	672	591	482	530	583
Abril	585	898	790	644	708	779
Mayo	450	690	607	495	544	599
Junio	935	1434	1263	1029	1132	1245
Julio	332	510	449	366	402	442
Agosto	105	160	141	115	126	139
Septiembre	596	914	805	656	721	793
Octubre	151	231	204	166	183	201
Noviembre	800	1228	1081	880	968	1065
Diciembre	302	464	408	333	366	402
VENTAS TOTALES Q	6469	9713	8733	7116	7827	8610

Proyecciones de Ventas en Unidades para Nicatextil						
Subproductos						
Mes	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Enero	421	562	568	463	509	560
Febrero	292	447	394	321	353	388
Marzo	176	270	238	194	213	234
Abril	235	361	317	259	284	313
Mayo	181	277	244	199	219	240
Junio	376	576	507	413	455	500
Julio	133	205	180	147	162	178
Agosto	42	64	57	46	51	56
Septiembre	239	367	323	263	290	319
Octubre	61	93	82	67	73	81
Noviembre	322	493	434	354	389	428
Diciembre	121	186	164	134	147	162
VENTAS TOTALES Q	2599	3902	3508	2858	3144	3459

Proyección de Precios para los próximos 4 años						
Productos Principales		2011	2012	2013	2014	2015
Camisa Cuello Redondo	Precio Unitario	C\$ 39.98	C\$ 42.37	C\$ 44.65	C\$ 47.06	C\$ 49.54
	Total Ventas	C\$ 173,471.20	C\$ 165,292.59	C\$ 141,948.99	C\$ 164,544.43	C\$ 190,568.29
Buzos	Precio Unitario	C\$ 105.36	C\$ 111.65	C\$ 117.68	C\$ 124.01	C\$ 130.57
	Total Ventas	C\$ 354,752.91	C\$ 338,027.45	C\$ 290,289.21	C\$ 336,497.45	C\$ 389,716.88
Camisa Cuello Tipo Polo	Precio Unitario	C\$ 175.95	C\$ 186.46	C\$ 196.52	C\$ 207.10	C\$ 218.05
	Total Ventas	C\$ 1,708,919.60	C\$ 1,628,349.56	C\$ 1,398,384.39	C\$ 1,620,979.21	C\$ 1,877,348.42
Subproductos	Precio Unitario	C\$ 206.08	C\$ 218.40	C\$ 230.18	C\$ 242.56	C\$ 255.39
	Total Ventas	C\$ 804,056.94	C\$ 766,148.26	C\$ 657,948.26	C\$ 762,680.46	C\$ 883,303.72
Total de las Ventas		C\$ 3,041,200.64	C\$ 2,897,817.86	C\$ 2,488,570.85	C\$ 2,884,701.56	C\$ 3,340,937.30
*La variación en los precios proyectados se basan en la tasa de inflación estimada por el FMI para Latinoamérica y el Caribe (www.fmi.org)						

Proyecciones de Ventas en Dinero para Nicatextil						
Mes	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Enero	C\$ 303,335.74	C\$ 415,586.28	C\$ 469,528.61	C\$ 403,218.99	C\$ 467,403.39	C\$ 541,326.51
Febrero	C\$ 210,094.94	C\$ 298,532.95	C\$ 325,202.64	C\$ 279,275.60	C\$ 323,730.69	C\$ 374,930.96
Marzo	C\$ 126,782.40	C\$ 210,375.51	C\$ 196,244.48	C\$ 168,529.67	C\$ 195,356.22	C\$ 226,253.18
Abril	C\$ 169,365.93	C\$ 281,036.21	C\$ 262,158.85	C\$ 225,135.22	C\$ 260,972.25	C\$ 302,246.84
Mayo	C\$ 130,166.33	C\$ 215,990.62	C\$ 201,482.41	C\$ 173,027.87	C\$ 200,570.45	C\$ 232,292.07
Junio	C\$ 270,653.56	C\$ 449,107.15	C\$ 418,940.38	C\$ 359,775.13	C\$ 417,044.14	C\$ 483,002.59
Julio	C\$ 96,163.94	C\$ 159,568.98	C\$ 148,850.65	C\$ 127,829.08	C\$ 148,176.91	C\$ 171,612.12
Agosto	C\$ 30,254.80	C\$ 50,203.10	C\$ 46,830.93	C\$ 40,217.19	C\$ 46,618.96	C\$ 53,992.07
Septiembre	C\$ 172,496.24	C\$ 286,230.46	C\$ 267,004.21	C\$ 229,296.29	C\$ 265,795.68	C\$ 307,833.12
Octubre	C\$ 43,661.50	C\$ 72,449.41	C\$ 67,582.95	C\$ 58,038.48	C\$ 67,277.05	C\$ 77,917.38
Noviembre	C\$ 231,645.70	C\$ 384,379.72	C\$ 358,560.72	C\$ 307,922.65	C\$ 356,937.78	C\$ 413,389.99
Diciembre	C\$ 87,494.30	C\$ 145,183.07	C\$ 135,431.05	C\$ 116,304.67	C\$ 134,818.05	C\$ 156,140.47
VENTAS TOTALES	C\$ 1,872,115.38	C\$ 2,968,643.46	C\$ 2,897,817.86	C\$ 2,488,570.85	C\$ 2,884,701.56	C\$ 3,340,937.30



Nicatextil					
Flujo de Efectivo Proyectado					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS					
Ventas	C\$ 2,968,643.46	C\$ 2,897,817.86	C\$ 2,488,570.85	C\$ 2,884,701.56	C\$ 3,340,937.30
Total Ingresos	C\$ 2,968,643.46	C\$ 2,897,817.86	C\$ 2,488,570.85	C\$ 2,884,701.56	C\$ 3,340,937.30
EGRESOS					
Gastos de operación variables	C\$ 85,189.39	C\$ 74,986.01	C\$ 61,099.71	C\$ 67,209.68	C\$ 73,930.65
Gastos de operación fijos	C\$ 52,700.20	C\$ 52,700.20	C\$ 52,700.20	C\$ 52,700.20	C\$ 52,700.20
Gasto de la estrategia	C\$ 483,818.49	C\$ 483,818.49	C\$ 483,818.49	C\$ 483,818.49	C\$ 483,818.49
Total Egresos	C\$ 621,708.09	C\$ 611,504.71	C\$ 597,618.41	C\$ 603,728.38	C\$ 610,449.35
Flujo Neto de Efectivo	C\$ 2,346,935.37	C\$ 2,286,313.15	C\$ 1,890,952.44	C\$ 2,280,973.18	C\$ 2,730,487.95
Efectivo Inicial	0.00	C\$ 2,346,935.37	C\$ 4,633,248.52	C\$ 6,524,200.96	C\$ 8,805,174.14
Efectivo Final	C\$ 2,346,935.37	C\$ 4,633,248.52	C\$ 6,524,200.96	C\$ 8,805,174.14	C\$ 11,535,662.09

f) Cronograma de actividades:

Estrategia 1: Mercadear al mercado meta a través de las redes sociales y correos masivos para generar interés por Nicatextil.						
ENERO 2012						
Domingo	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado
1	2 (Actividad 1)	3 (Actividad 2)	4 (Actividad 2)	5 (Actividad 3, 4)	6 (Actividad 3, 4)	7 (Actividad 3, 4)
8	9 (Actividad 5)	10 (Actividad 5)	11 (Actividad 3, 4)	12 (Actividad 3, 4)	13 (Actividad 5)	14 Entregar Informe
15	16 (Actividad 3, 4)	17 (Actividad 3, 4)	18 (Actividad 5)	19 (Actividad 5)	20 (Actividad 3, 4)	21 Entregar Informe
22	23 (Actividad 2, 3, 4)	24 (Actividad 3, 4)	25 (Actividad 3, 4)	26 (Actividad 5)	27 (Actividad 5)	28 Entregar Informe
29	30 (Actividad 2, 3, 4)	31 (Actividad 2, 3, 4)				

Actividades:

1. Suscribirse a las páginas de las redes sociales como facebook, twitter, youtube y otra que la empresa crea conveniente tener.
2. Agregar la información necesaria de los datos de contacto y del servicio de la empresa. Además, crear álbumes con fotos y videos creativamente de los productos elaborados. No agregar todas las fotos ni videos que tenga la empresa para que tengan material que enseñar y los consumidores piensen y vean que la empresa está en movimiento continuo.
3. Añadir a personas a la lista de amigos.
4. Estar comentando y actualizando el estado, fotos y videos.
5. Enviarles una invitación a los clientes de la empresa y clientes potenciales informándoles de la creación de la página web y las redes sociales a las cuales pueden acudir si necesitan algún tipo de información y adjuntarles los datos personales de la empresa como el nombre de la persona que la escribe, cargo y número de teléfono. La invitación se le envía por bloques de X cantidad según la lista de clientes de la empresa.

***La persona encargada de esta función tiene la responsabilidad de realizar un informe semanal de la afluencia, aceptación de los clientes, respuestas o comentarios sobre las redes sociales y correos masivos. También, las actividades 2 y 4 se repetirán según el desempeño del mercado.**

La estrategia 2 se puede complementar con la estrategia 4 colocando estratégicamente mantas con el contenido de la promoción mientras la campaña difunde a la empresa. En los 3 meses que se desarrollará la campaña se puede incluir la promoción por 2 meses y después retomarla por otros 2 meses. La información de la promoción puede mandársele a todos los contactos de las redes sociales y correos masivos a la cartera de clientes.

Las estrategias 2 y 4 pueden aplicarse intercaladamente y según la situación financiera de ese momento para incrementar las ventas de la siguiente forma:

Año 2012	Período de Ejecución de las Estrategias 2 y 4		
	ENERO	FEBRERO	MARZO
	ABRIL (Estrategia 4)	MAYO (Estrategia 4)	JUNIO (Estrategia 2, 4)
	JULIO (Estrategia 2)	AGOSTO (Estrategia 2)	SEPTIEMBRE
	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
	Este cuadro es referente a un año		

Dado que los meses de enero, febrero, marzo, octubre, noviembre y diciembre son los de mayor movimiento para la empresa por la entrada a los colegios y la entrega de uniformes a los empleados. Los meses restantes se pueden utilizar para aplicar estas estrategias.

En la estrategia 3, se aplica desde el mes de marzo hasta mayo del 2012 y después de obtener los resultados la empresa determinara si se continúa aplicando la estrategia. La estrategia se aplica de la misma forma para los 3 meses asignados para la implementación de la estrategia. El reporte final se entregara el viernes 1 de mayo del 2012.

Año 2012							
Estrategia 3: Formular un plan de mercadeo para generar mayor eficacia en el proceso de ventas.							
MARZO							
Domingo	Actividad 2, 3	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado
					Actividad 1		
					1	2	3
4		5	6	7	8	9	10
11		12	13	14	15	16	17
18		19	20	21	22	23	24
25		26	27	28	29	30	31

Actividades:

1. Establecer el gerente de ventas y el ejecutivo de ventas los datos del plan de trabajo de mercadeo.
2. Ejecutar el plan.
3. Realizar un reporte diario del cumplimiento de lo establecido de cada uno de los vendedores.
4. Realizar un reporte final del desarrollo del plan y de la rentabilidad de los vendedores (Gerente de ventas y ejecutivo de ventas) y según los resultados establecer si se continuara implementando.

Las estrategias se deben comenzar a implementar a partir del mes de enero del 2012 cumpliendo de esta forma con los objetivos de la empresa para brindar un servicio y producto de alta calidad y personalizado.

IV. Hipótesis

“Nicatextil no orienta sus actividades con un plan estratégico para el área de mercadeo”.

V. Diseño Metodológico

La siguiente investigación es mixta, ya que es exploratoria cualitativa y a la vez es concluyente por llevar a cabo un proceso de observación directa. Para poder lograr un buen diagnóstico de la situación actual de la empresa se llevó a cabo una serie de análisis, sondeos, matrices y entrevistas a los empleados, observándose el desempeño de los empleados en las instalaciones de trabajo para detectar el ambiente interno de la empresa.

Los datos son primarios, tanto cualitativo como cuantitativo utilizando técnicas de recolección como cuestionarios, guías de preguntas y documentos a revisar como catálogos. Los cualitativos son directos como producto de entrevistas a profundidad a los empleados de la empresa, conversaciones con el Gerente General, informes de importaciones y exportaciones brindadas por la organización Cetrex, documentos de internet, libros relacionados, encuestas a clientes actuales, nuevos y potenciales (*Ver Marco Teórico pág. 20*). Los cuantitativos son descriptivos a causa de la observación directa que se llevó a cabo en las instalaciones de la empresa y en el proceso de venta que realiza la Gerente de ventas de Nicatextil.

Además, se analizó el comportamiento del consumidor referente a la página web y a la satisfacción de los clientes de la empresa, las razones financieras y análisis de la posición competitiva de la empresa. De tal forma, que se abarcó puntos necesarios para poder tener pleno conocimiento y manejo de la situación de Nicatextil permitiéndome desarrollar estrategias que cubran las carencias importantes de la empresa.

VI. Resultados

La misión, visión y objetivos de Nicatextil (**Ver abajo**) no son los idóneos para la empresa. Por lo mismo, se realizó las correspondientes modificaciones adecuándolos a las necesidades de la empresa y los clientes.

- **Misión actual** (**Ver pág. 78 Propuestas: Misión**)

Una empresa de Nicaragüenses que se dedica a prestar servicios de confección de prendas de vestir, con bordados publicitarios y/o Serigrafía integrado como valor agregado, de excelente calidad a precios competitivos y entregas justo a tiempo, brindándoles a nuestros clientes un doble beneficio, ya que por un lado cumplen con la responsabilidad social de garantizar los uniformes a sus trabajadores, y por el otro proyectan la imagen de su empresa.

- **Visión actual** (**Ver pág. 78 Propuestas: Visión**)

Convertirse en el mediano plazo (5 años) en una Empresa con capacidad para competir en iguales condiciones con las ya establecidas en el mercado de confecciones de prendas de vestir, bordado publicitario y serigrafía en general.

- ***Los objetivos que rigen a la empresa Nicatextil son los siguientes*** (**Ver pág. 79 Propuestas: Objetivos Organizacionales**):

Objetivos Generales

- ✓ Generar beneficios económicos para el propietario del 30% sobre el capital invertido.
- ✓ Posesionar la imagen de los productos y servicios que ofertará NICA TEXTIL como empresa líder en el ramo de las confecciones y bordados.
- ✓ Contribuir al desarrollo económico del país.

Objetivos Específicos

- ✓ Brindar a nuestros clientes servicios de confecciones con valor agregado (bordado y/o serigrafía) a precios competitivos.
- ✓ Lograr el posicionamiento de la Imagen de los productos y servicios que oferta la compañía en el segmento empresarial de Managua.
- ✓ Generar fuentes de empleo directo e indirecto, contribuyendo de esta manera a bajar el déficit de desempleo del país.
- ✓ Contribuir con nuestros impuestos al desarrollo socio-económico de Nicaragua.

Se encontró varias deficiencias en la forma de trabajar de Nicatextil, reflejándose en entrevistas a los empleados (*Ver Marco Teórico pág. 15*), sondeos a clientes actuales, nuevos y potenciales (*Ver Marco Teórico pág. 20*), análisis del comportamiento de los consumidores y el posicionamiento de la empresa dentro del comercio virtual (*Ver Marco Teórico pág. 22*), indicadores financieros que muestran la condición financiera de la empresa (*Ver Marco Teórico pág. 31*) y sondeo de Competencia Directa e Indirecta (*Ver pág. 41*). Asimismo, como resultado del diagnostico se analizo la Matriz de Evaluación de Factores Internos EFI (*Ver pág. 39*), Matriz de Evaluación de Factores Internos EFE (*Ver pág. 46*), Fuerzas de Porter (*Ver pág. 44*), Análisis competitivo de la empresa (*Ver pág. 44*), Matriz FODA (*Ver pág. 47*) y Matriz MPEC (*Ver pág. 50*) mostrando el estado actual de la empresa.

Ante los problemas evidentes que muestra la empresa el presente documento propone una solución viable mediante una estrategia intensiva de mercadeo (*Ver pág. 54*) adecuada a las necesidades de la empresa y los clientes, según, los niveles de Administración Estratégica.

Además, el documento muestra las acciones a tomar en consideración para la implementación de las estrategias (*Ver pág. 55*) y cumplimiento de los objetivos estratégicos de forma eficaz teniendo en cuenta los costo de las estrategias (*Ver pág. 63*) y las proyecciones de ventas en unidades y dinero (*Ver pág. 64*) de acuerdo a los estados financieros proporcionados por la empresa. De igual forma, el cronograma de las actividades facilitara el cumplimiento de la propuesta de estrategias. Asimismo, dichas estrategias permitirá posicionar a la empresa en el mercado y la mente del consumidor formando la posibilidad de mejorar la visión estratégica de los propietarios y el surgimiento de una empresa de renombre.

VII. Discusión

El análisis del documento muestra que Nicatextil no realiza sus operaciones de mercado basados en un plan estratégico sino que laboran de acuerdo a la asistencia de los clientes a las instalaciones y a la necesidad de los pedidos. Asimismo, el proceso de análisis permitió mostrar la desestabilidad que tiene la empresa referente al manejo de la misma. Cada uno de los problemas presentados en el documento muestra los vacíos de la misma ante la falta de un administrador y un plan de mercado.

El crecimiento de la industria y el mercado se prestan para que Nicatextil se fortalezca y dirija su empresa hacia el éxito, ya que el análisis indica que cuenta con los instrumentos necesarios para mejorar e incrementar la productividad de la empresa.

Ante los resultados del análisis del ambiente interno y externo de la empresa, la propuesta de estrategia del documento surge como una opción para satisfacer las necesidades de la empresa interna y externamente. Dado que el mal manejo de la empresa se refleja en las finanzas, ya que Nicatextil no ha sabido manejar sus recursos por lo que ha evitado el crecimiento de la misma.

VIII. Conclusiones

1. *De acuerdo al análisis efectuado, la hipótesis del trabajo resulta verdadera, ya que Nicatextil no realiza sus operaciones de mercado en base a un plan estratégico, por lo que, debilita el funcionamiento del área y la empresa.*
2. *El estudio efectuado cumplió satisfactoriamente con todos los objetivos planteados mostrando la situación real de la empresa en la industria textil y en su nicho de mercado.*
3. *Es necesario, que Nicatextil asuma el control adecuado del proceso administrativo y aproveche los recursos de la empresa para poder solidificar y aumentar el rendimiento de la misma.*
4. *Asimismo, se deben tomar acciones para deshabilitar la inestabilidad que ocasiona la entrada y salida constante del personal que labora en la empresa, así como cargar al personal administrativo de funciones que no competen a su área.*
5. *Además, está confirmado que los empleados que están conformes con su trabajo son los que logran de forma inicial transmitir y propagar la buena atención y servicio de la empresa, por lo que, Nicatextil debe analizar la forma de mantener satisfechos a su equipo de trabajo.*
6. *La empresa debe de utilizar los medios de comunicación a su alcance para promocionar a la empresa, ya que es poco el porcentaje de personas que conocen a Nicatextil.*
7. *Nicatextil debe maximizar la productividad de la empresa utilizando adecuadamente la maquinaria evitando pérdidas por tenerla ociosa y regulando la cantidad de prendas que se pueden confeccionar diariamente mediante un flujo de trabajo, y contratando al personal necesario.*
8. *La situación financiera de la empresa es estable, ya que cuenta con suficientes activos circulantes de los meses en estudio para liquidar sus pasivos. Asimismo, el análisis financiero de la empresa concluyo en que la rentabilidad de Nicatextil para los mismos meses fue del 20%, incumpliendo con el objetivo de la empresa del 30%.*
9. *También, según los ingresos, gastos y costos la empresa tiene capacidad para contratar más personal para el área productiva y aumentar la productividad y aceptar mas pedidos.*
10. *El análisis y estudio permite decir que el producto es de buena calidad, y que la empresa cuenta con el potencial para mejorar los vacíos que tienen las áreas de trabajo de Nicatextil y la atención al cliente pero la dirección que lleva no es la correcta.*
11. *La evaluación determino que el ambiente externo del rubro es bastante competitivo y que el crecimiento de la industria es substancial, por lo que la*

empresa debe aprovechar las oportunidades que presenta el mercado y disminuir sus debilidades para crecer y posicionarse.

- 12. La aplicación correcta de las estrategias propuestas contribuye al crecimiento, modernización, competitividad y participación de mercado de Nicatextil. Además, la empresa podrá orientar sus objetivos, misión, visión al cumplimiento y satisfacción de las necesidades de los clientes. Asimismo, las operaciones estarán regidas por los objetivos con una visión y un plan de trabajo encauzado hacia el futuro sin necesidad de trabajar el día a día sin ninguna orientación logrando posicionarse en la mente del consumidor. Además, podrá utilizar la información para tener una mejor comprensión del mercado y crear planes, manuales que le permitan orientar el desempeño del personal y la empresa.*
- 13. Del estudio la empresa ha implementado ciertas recomendaciones, como tener una página web, misión, visión y piensa utilizar el resto de la información del estudio.*

IX. Recomendación

Según el análisis generado para la empresa Nicatextil y las estrategias formuladas a continuación enuncio las siguientes recomendaciones:

1. *Lo más idóneo para la empresa es tener un Gerente General presente que se encargue de mejorar y solidificar todas las áreas de la empresa enfocándose en el crecimiento y rentabilidad de Nicatextil.*
2. *Diseñar un plan de remuneración y medición al desempeño para fortalecer y estabilizar el grupo de trabajo.*
3. *Capacitar al personal administrativo y de ventas, brindarles todas las herramientas necesarias (catálogos, muestras, tarjetas de presentación).*
4. *Incorporar una persona que ayude a cumplir las funciones de venta para no sobrecargar a la gerente de ventas de manera que pueda formarse un equipo que labore de forma rápida y efectiva.*
5. *Separar las relaciones de trabajo de las familiares para que ni el personal ni los clientes presencien situaciones incómodas que den mala imagen a la empresa y que les permita laborar ecuánimemente.*
6. *La empresa puede aprovechar descargando gratis el sistema de HubSpot y Alexa de 30 días para manejar efectivamente el comercio virtual de la misma.*
7. *Beneficiarse de las redes sociales para generar presencia en el comercio virtual y dar seguimiento post venta a los clientes de la empresa.*
8. *Utilizar el modelo propuesto (ver propuestas pág.85) para el buzón de sugerencias permitiéndole a la empresa estar actualizados con el comportamiento de los clientes y poder responderles de forma inmediata a todas sus quejas o sugerencias.*
9. *Establecer un arreglo con los intermediarios donde Nicatextil debe de tratar directamente con el cliente del intermediario y que este recibirá de igual forma su comisión por cada venta, esto con el fin, de que las empresas tengan una relación directa con Nicatextil.*
10. *Realizar un flujo de trabajo asesorado por un ingeniero industrial.*
11. *Nicatextil puede utilizar el diagrama organizacional (ver propuestas pág. 81) para representar gráficamente la estructura orgánica de la empresa y realizar un Manual de Descripción de los puestos.*

X. Bibliografía

- ✚ A. Lind, Douglas, et al, *Estadísticas Aplicadas a los Negocios y a la Economía*, Concepción Verania de Parres Cárdenas.
- ✚ J. Fred Weston, *Fundamentos de Administración Financiera*, Mc Graw-Hill.
- ✚ Malhotra, Naresh K. (2008). *Investigación de Mercado*, Quinta edición, Pearson Educación, México.
- ✚ R. Fred, David (2008). *Conceptos de Administración Estratégica*, Decimoprimer edición, Pearson Educación, México.
- ✚ Revista Amigos (agosto 2011). Edición #20, pág. 5
- ✚ Porter Michael (1991). *Estrategias competitivas*, E. Cia Editorial Continental, Mexico.
www.monografias.com/trabajos2/escom/escom.shtml
- ✚ www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/esyvencom.htm
- ✚ www.mercadopublicidad.blogspot.com
- ✚ www.usuarios.multimania.es/edecena/admon/planificación/estrategias/intes_pe.htm
- ✚ www.deinsa.com/cmi/documentos/los_factores_criticos_del_exito.pdf
- ✚ www.terranoticias.com
- ✚ www.evisualreport.com
- ✚ <http://www.hernandavos.com.ar/000/2008/02/25/50-preguntas-para-evaluar-la-calidad-de-tu-sitio-web/>
- ✚ <http://www.kabytes.com/web-20/8-herramientas-para-calificar-tu-sitio/>
- ✚ <http://mrgorsky.wordpress.com/2009/08/04/la-base-del-marketing-i-la-piramide-de-maslow/>
- ✚ <http://148.202.148.5/cursos/id209/mzaragoza/unidad2/unidad2tres.htm>
- ✚ http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresa/
- ✚ http://148.202.148.5/cursos/ld204/unidad_4/44.htm
- ✚ www.upv.es/~jmontesa/gei/GEI-10.ppt
- ✚ www.centralamericadata.com
- ✚ www.laprensa.com.ni
- ✚ www.inide.gob.ni
- ✚ www.issuu.com
- ✚ www.indexmundi.com
- ✚ www.geografia.laguia2000.com
- ✚ www.mific.gob.ni
- ✚ www.bcn.gob.ni
- ✚ www.cetrex.gob.ni
- ✚ www.ineter.gob.ni
- ✚ www.lasamericas.com.ni
- ✚ www.galerias.com.ni
- ✚ <http://www.bac.net/nicaragua/esp/banco/personal/perdondeestamos.html/>
- ✚ www.bancentro.com.ni/
- ✚ <http://pachanguera.radioscoasa.com/contactenos.php>
- ✚ <http://www.herramientasparapymes.com/la-importancia-de-los-organigramas>
- ✚ www.ifm.org

A. Propuestas para Nicatextil

a. Misión y Visión

Tomando como base la misión y visión de la empresa tomé en cuenta los siguientes aspectos para formular según mi perspectiva la misión más apta para la empresa.

Cientes	Productos-servicios	Mercados	Tecnología	Preocupación por la supervivencia, el crecimiento y la rentabilidad	Filosofía	Concepto de sí misma	Preocupación por su imagen pública	Preocupación por los empleados
Si	Si	No	Si	No	Si	Si	No	No

Propuesta de Misión

En Nicatextil nos destacamos por nuestra innovación y espíritu emprendedor. Somos una empresa que se especializa en la prestación de servicios de bordado y serigrafía dentro del ramo textil y de vestuario a través de maquinaria industrial de confección y bordado moderna que asegura un producto de alta calidad, satisfaciendo los altos estándares de nuestros clientes.

En la declaración de la visión consideré los siguientes aspectos:

- ✓ ¿Cómo seremos en el futuro?
 - Calidad e Interés
- ✓ Posicionamiento
- ✓ Capacidad de Liderazgo

Propuesta de Visión

Posicionarnos en el mercado nicaragüense como la marca líder y preferida de confección textil y vestuario superando y maximizando nuestros recursos para lograr satisfacer las expectativas de nuestros clientes.

b. Políticas Generales de Nicatextil

Antes de que cualquier persona inicie operaciones en la empresa es necesario que tenga conocimiento de las políticas que rigen a Nicatextil y por consiguiente, a todas las personas que laboran para la misma. Las políticas de la empresa toman en consideración la integridad y seguridad de los empleados y satisfacción de los clientes para mejorar continuamente la rentabilidad de Nicatextil. Cabe mencionar que estas políticas así como las futuras están sujetas a cambios según las condiciones de la empresa, las expectativas de los clientes y de la industria, siempre con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes.

- ✓ Ofrecer al cliente un servicio y producto de alta calidad.
- ✓ Todos los trabajadores de la empresa deben tener un comportamiento de respeto, ética, honradez y responsabilidad dentro y fuera de las instalaciones, ya que todos los empleados representan la cara de Nicatextil.
- ✓ Tratar a todos los clientes por igual sin ningún tipo de favoritismo.
- ✓ Dar respuesta inmediata a cualquier queja o reclamo que presenten los clientes.
- ✓ Los gerentes deben ser un modelo de conducta por lo tanto deben mantener una relación cordial y de respeto con todos los empleados teniendo buena comunicación.
- ✓ Los superiores deben definir y realizar evaluaciones periódicas de todos los procesos de la empresa.
- ✓ Los superiores deben elaborar planes de trabajo para cada área tomando en cuenta la opinión de los demás empleados.
- ✓ Brindar a todos los empleados de Nicatextil un ambiente acogedor, seguro y estable, así como las prestaciones necesarias.

c. Objetivos Organizacionales (Largo plazo)

Objetivo General

- ✚ Satisfacer las necesidades de nuestro nicho de mercado.
- ✚ Posicionarse como la marca líder en el rubro textil de confección y vestuario.
- ✚ Optimizar y mantener la rentabilidad de la empresa.
- ✚ Expandirse a otras regiones geográficas del país.
- ✚ Colaborar con el medio ambiente aprovechando los desechos y no tirando ningún desecho toxico de la empresa.

Objetivos Específicos

- ✚ Fortalecer la estructura interna y procesos administrativos a través de autoevaluaciones periódicas.
- ✚ Aumentar la participación de mercado del departamento de Managua.
- ✚ Alcanzar e incrementar una capacidad de producción de 100, 000 camisas cuello redondo anual.
- ✚ Motivar e incentivar al personal de Nicatextil.
- ✚ Mantener la calidad del producto y mejorar la calidad del servicio.
- ✚ Mejorar el crecimiento sostenido de las ventas y el número de clientes.

Los objetivos de la empresa en cada área son los siguientes:

Área Administrativa

Objetivo General

- + Mantener e incrementar el rendimiento de la empresa.
- + Fortalecer la estructuración interna y procesos administrativos.

Objetivos Específicos

- + Controlar el funcionamiento de cada una de las áreas mediante informes mensuales, reuniones y el sistema de cámaras de seguridad.
- + Coordinar planes de trabajo y apoyo para los empleados.
- + Generar un reporte financiero mensual.

Área de Mercadeo y Publicidad

Objetivo General

- + Incrementar las ventas de la empresa.
- + Promover la imagen y servicio de la empresa.
- + Fidelizar a los clientes.

Objetivos Específicos

- + Realizar un plan de trabajo quincenal.
- + Dar un seguimiento continuo y utilizar técnicas de promoción o descuento.

Área de Producción

Objetivo General

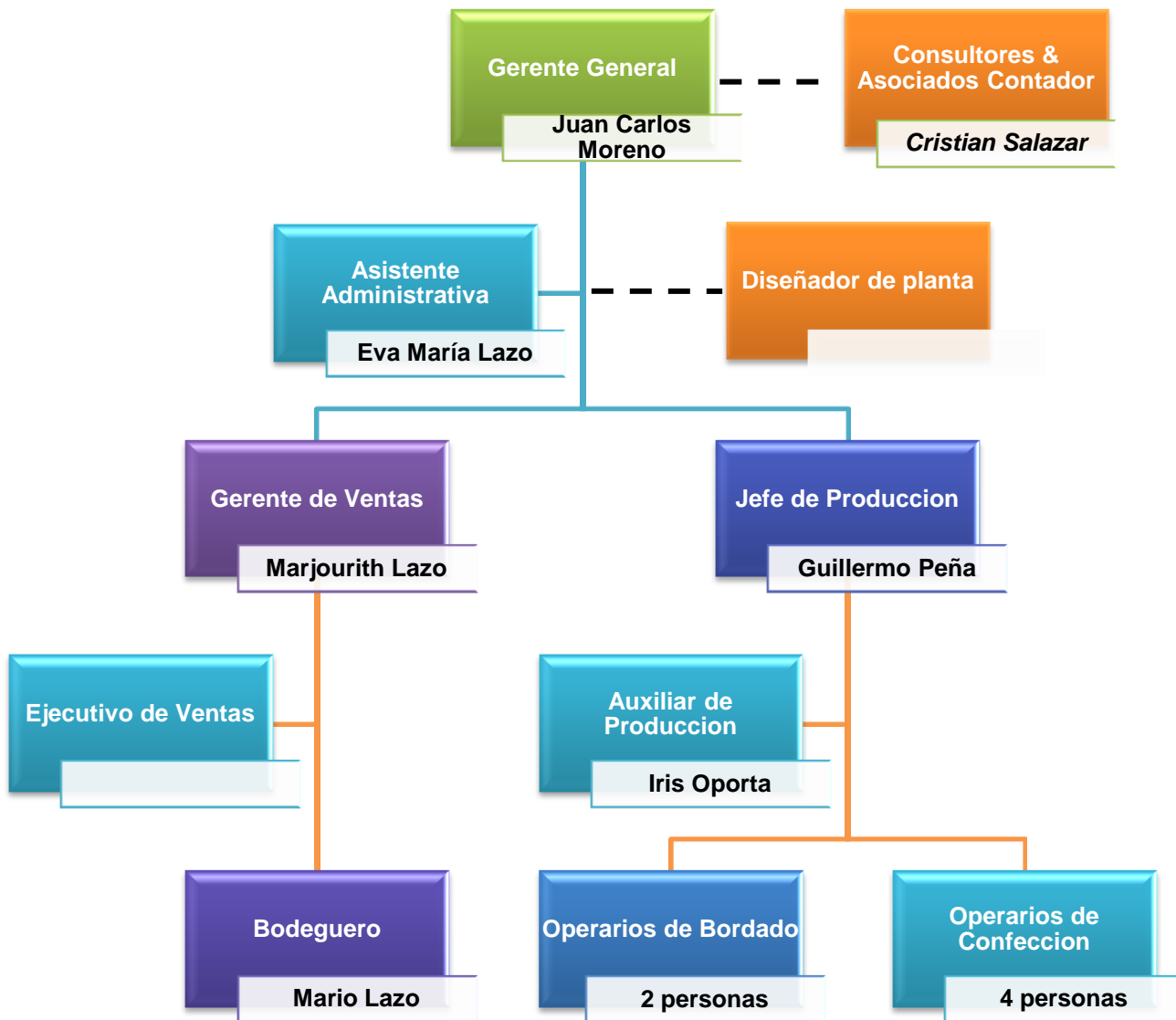
- + Aumentar el volumen de producción de forma eficiente.
- + Mejorar los niveles de calidad.
- + Ampliar el área de confección.

Objetivos Específicos

- + Aumentar la fuerza de trabajo.
- + Implementar un flujo de trabajo que permita producir más rápido cada prenda.
- + Inspeccionar continuamente el desempeño de los trabajadores.
- + Informarles los requerimientos para la elaboración de cada prenda.

d. Organigrama de Nicatextil

El organigrama le va a permitir a Nicatextil tener claro y en orden las funciones designadas, organizar y controlar el desarrollo de la empresa para tomar las decisiones en base a las responsabilidades de cada uno de los empleados de la empresa. Asimismo, permite tener una identificación entre el colaborador y la empresa, es decir, el empleado se pone la camiseta de la empresa.



Descripción de los cargos del diagrama organizacional propuesto para Nicatextil

- ✓ **Gerente General:** persona capacitada para planificar, organizar, dirigir, controlar, coordinar, analizar, calcular y deducir el trabajo de la empresa.
- Funciones del puesto:**
- Planificar los objetivos generales y específicos de la empresa a corto y largo plazo.
 - Organizar la estructura de la empresa actual y a futuro; como también de las funciones y los cargos.
 - Dirigir la empresa, tomar decisiones, supervisar y ser un líder dentro de ésta.
 - Controlar las actividades planificadas comparándolas con lo realizado y detectar las desviaciones o diferencias.
 - Formular el proceso de selección de personal de la empresa.
 - Coordinar con la Gerente de ventas y la asistente administrativa las reuniones, aumentar el número y calidad de clientes, resolver sobre las reparaciones o desperfectos en la empresa.
 - Decidir respecto de contratar, seleccionar, capacitar y ubicar el personal adecuado para cada cargo con la ayuda de la gerente de ventas.
 - Analizar los problemas de la empresa en el aspecto financiero, administrativo, personal, contable entre otros.
 - Realizar cálculos matemáticos, algebraicos y financieros.
 - Deducir o concluir los análisis efectuados anteriormente.
- ✓ **Asistente Administrativa:** ejecuta los procesos administrativos del área, aplicando las normas y procedimientos definidos, elaborando documentación necesaria, revisando y realizando cálculos, a fin de dar cumplimiento a cada uno de esos procesos, lograr resultados oportunos y garantizar la prestación efectiva del servicio.

Funciones del puesto:

- Atiende e informa al público en general utilizando todos los medios al alcance.
- Informar al gerente general y gerente de ventas sobre los movimientos de la empresa.
- Controla y otorga los gastos de urgencia.
- Recibe y revisa las facturas y comprobantes de los gastos efectuados con los avances a justificar.
- Entrega cheques correspondientes a la nómina y revisa los recibos y envía al archivo general.
- Tramita los depósitos bancarios y mantiene registro de los mismos.
- Redacta diversos documentos.
- Lleva control de la caja chica.
- Recibe, verifica y registra las requisiciones de compras de unidades solicitantes.

- Recibe licitaciones y/o licitación de los proveedores.
- Monitorear y controlar el rendimiento de los operarios de confección y bordado.

- ✓ **Gerente de ventas:** Este será personal itinerante, no de oficina, que tendrá como función realizar contactos con los clientes actuales y potenciales para lograr aumentar el uso de los productos y la satisfacción de los clientes. Su objetivo único será vender los productos de la institución. El gerente de ventas es la persona encargada de dirigir, organizar y controlar un cuerpo o departamento de ventas. Además, contratar al personal adecuado en conjunto con el gerente general, efectuando esto durante la jornada de trabajo.

Funciones del puesto:

- Planeación y presupuesto de ventas.
- Estructura de la organización de ventas.
- Reclutamiento, selección y entrenamiento de la fuerza de ventas.
- Compensación, motivación y dirección de la fuerza de ventas.
- Análisis del volumen de ventas, costos y utilidades.
- Medición y evaluación del desempeño de la fuerza de ventas.
- Realizar las compras de los materiales necesarios.
- Monitoreo, control del ámbito de la comercialización.

- ✓ **Ejecutivo de ventas:** persona con destacado perfil comercial y con capacidad de negociación para sumarse al desafío de desarrollar y ampliar la cartera de clientes. Debe tener conocimiento pleno de los movimientos de los clientes de la empresa y es responsable por cualquier inconveniente que se presente con la entrega de los pedidos. A su vez, debe guiarse por el plan de trabajo establecido por el gerente de ventas y cualquier duda debe acudir al gerente de ventas.

Funciones del puesto:

- Planear y coordinar su ruta de visitas.
- Reportar por escrito los resultados diarios de cada pedido y visitas que ejecute.
- Cumplir y notificar el plan de ventas establecido por el gerente de ventas.

- ✓ **Jefe de producción:** persona encargada de organizar la producción ejerciendo un estricto control sobre cada empleado, observando su rendimiento, gasto de insumos y materiales, su forma de utilización de los recursos y la calidad de confección.

Funciones del puesto:

- Informar los parámetros de calidad de Nicatextil a cada uno de los empleados.
- Contabilizar los insumos y materiales que le son entregados por cada pedido con tiempo y firma de la persona encargada.
- Anotar la cantidad de prendas que serán confeccionadas según la cantidad de tela que le entreguen.
- Elaborar e implementar un cronograma de actividades para los operarios de confección y bordado.

- Notificar sobre el estado de las maquinas de confección.
 - Realizar un informe para el gerente general sobre el rendimiento de los operarios y el desarrollo de cada proceso de trabajo de los pedidos.
- ✓ **Bodeguero:** encargado (a) de ordenar, administrar y controlar todos los insumos, materiales y prendas que entran y salen de cada una de las bodegas.

Funciones del puesto:

- Respalidar por escrito con hora y firma del que entrega todos los materiales que entran en las bodegas.
- Anotar el tiempo y cantidad de cada prenda que le entregue la auxiliar de producción.
- Empacar cada una de las prendas terminadas.
- Conservar actualizado el inventario de cada una de las bodegas.
- Efectuar reporte quincenal sobre estado de las bodegas avalándolo con el inventario de cada una de las bodegas.

- ✓ **Auxiliar de producción:** persona ágil y rápida encargada de deshilar, contabilizar y entregar cada una de las prendas que se confeccionan al bodeguero. Asimismo, es su deber informar al jefe de producción cualquier anomalía o defecto que note en las prendas y devolverle al operario según la confección la pieza que no esté en las óptimas condiciones.

Funciones del puesto:

- Registrar todas las prendas que recibe y entrega al bodeguero.
- Cronometrar el tiempo de trabajo de los operarios de confección.
- Distribuirles a los operarios de confección las piezas a armar.
- Anotar la cantidad de prendas que regresa con defectos a las operarias.

- ✓ **Operario de confección:** persona con vasto manejo de las maquinas encargada de construir la prenda según la operación que le corresponde con la mayor rapidez posible y guiándose por los parámetros de calidad informados por el jefe de producción.
- ✓ **Operario de bordado:** individuo delegado de bordar en la mayor brevedad posible las piezas asignadas por la asistente administrativa.

*Cabe mencionar que tanto los operarios de confección como los de bordado deben cumplir las siguientes funciones hasta que sean modificadas y no sean aplicables a ambos equipos de trabajo.

Funciones del puesto:

Trabajar en función al cronograma de actividades

e. Modelo del Buzón de Sugerencia



SUGERENCIAS

Fecha: ____/____/____

Nombre y Apellido: _____

Celular: _____ Correo Electrónico: _____

1. ¿Cómo califica la actitud y amabilidad de la persona que le atendió?

Muy buena ____ Regular ____ Muy Mala ____

2. ¿Cómo calificaría la calidad de la prenda (s) de NicaTextil?

Muy buena ____ Regular ____ Muy Mala ____

3. ¿Está satisfecho (a) con el servicio brindado?

Si ____ No ____

Porque: _____

Detalle su queja o sugerencia:

¡Muchas gracias por sus quejas o sugerencias, uno de nuestros representantes se comunicará con usted!

****La hoja del buzón de sugerencias tiene medidas de 14.6 cm. x 15 cm.***

XI. Anexos

1.1. Tablas

1.1.1 Tabla de Sondeo de Clientes Actuales

Sondeo Clientes de Nicatextil					
	Policía Nacional (Deyanira Castillo)	Alba Solidaria	Colegio Enrique de Osso	Colegio Centroaméri ca Unida	Colegio Latinoamericano
1. ¿Cada cuanto compra en Nicatextil?					
Una vez por semana					
Cada 15 días					
Mensual				X	
Otros	Cada 3 meses	Cada 3 meses	Cada 3 meses		Cada 2 o 3 meses
2. ¿Cómo calificaría la atención por los empleados de Nicatextil?					
Muy buena	X	X	X		X
Buena				X	
Mala					
Muy mala					
3. ¿Por qué compra en Nicatextil?					
Calidad	X	X	X		X
Rapidez	X	X	X		X
Precio	X			X	X
Descuento					
Otros		No les piden adelanto	Seriedad		
		Capacidad para garantía legal	Atención		
4. ¿Cómo calificaría la calidad del producto?					
Muy buena	X	X	X		X
Buena				X	
Mala					
Muy mala					
5. ¿Cuándo compra en Nicatextil le entregan el producto el día y al precio acordado?					
Si	X	X	X		X
No					
A veces				X	
6. ¿Usted recibe información sobre los precios o promociones que tiene la empresa?					
Si					X

No	X	X	X	X	
7. ¿Tiene alguna queja o sugerencia?					
Si			X	X	
No	X	X			X
Comentario	Todo le parece bien	Está satisfecho con el servicio	Organizar su tiempo para entregar en tiempo y forma	Que se retrasan con el pedido	Todo marcha bien

1.1.2 Tabla Sondeo Clientes Nuevos

Sondeo Clientes Nuevos					
	Navega	Lancasco	Silais Minsa	Apsa	Fuerza Aerea
1. ¿Cuál es el nombre del negocio donde compraba anteriormente a Nicatextil?					
	Tecno Bordados	Industria Sevilla	Impresiones Vida	Tecno Bordados	Casa de los emblemas, S.A.
	Casa de los emblemas, S.A.		Xolotlan		
2. ¿Cómo se dio cuenta de Nicatextil?					
Páginas Amarillas					
Amistad					
Radio					
Rotulo					
Otros	X	X	X	X	X
3. ¿Cómo calificaría la calidad del servicio y producto de Nicatextil?					
Muy buena		X	X	X	X
Buena					
Mala					
Muy mala					
4. ¿Compraría nuevamente en Nicatextil?					
Si		X	X	X	X
No					
5. ¿Qué le motivo a comprar en Nicatextil?					
Calidad			X	X	X
Precio	X	X	X	X	X
Rapidez			X		
Atención al cliente					
Otros					
6. Después de su compra, ¿usted recibió información sobre precios o promociones que tiene la empresa?					
Si					
No		X	X	X	X

1.1.3 Tabla Sondeo Clientes Potenciales

Sondeo de Clientes potenciales					
	S&S Consultores Empresariales, S.A.	Construrama	Colegio Angloamericano	EducAtion	Colegio Teresiano
1. ¿Alguna vez ha utilizado el servicio de bordado, serigrafía o confección de artículos promocionales?					
Si	X	X	X	X	X
No					
2. ¿Cuál es el nombre de la empresa donde adquirió ese servicio?					
	Cover	Tricotextil	Tecno Bordados	Colortex	Tricotextil
3. ¿Qué le motivo a comprarlo ahí?					
Calidad	X	X		X	X
Precio		X			
Rapidez					
Atención al cliente					
Otros			X		
4. ¿Conoce la empresa Nicatextil?					
Si					
No	X	X	X	X	X
5. ¿Ha comprado en Nicatextil?					
Si					
No					
6. ¿Cómo calificaría la calidad del servicio y producto?					
Muy buena					
Buena					
Mala					
Muy mala					
7. ¿Cómo se ha dado cuenta de Nicatextil?					
Páginas Amarillas					
Amistad					
Radio					
Rotulo					
Otros					
8. ¿Compraría nuevamente en Nicatextil?					
Si					
No					

1.1.4 Tabla Análisis Pagina web de Nicatextil

Sondeo de Análisis pagina web de Nicatextil					
	Andy Suarez	María Noelia Navarrete	Tania Vanessa Sobalvarro	Stephanie Vado	Javier Antonio García
1. ¿La información que presenta la página web de Nicatextil es clara, completa y te sirve? Si la respuesta es NO, ¿Por qué?	La información es muy completa y es fácil de encontrar lo que andamos buscando	Si lo es pero tal vez podrían mejorarla.	Si es muy clara y precisa.	Si la información expuesta en dicha página, es muy completa y se nos deja que encontremos fácilmente lo que se anda buscando.	Si.
2. ¿Qué te gusta y que no de la página?	Me gusta la forma en que uno encuentra fácil todos los servicios ofrecidos de la empresa a través de los links utilizados en la página; la manera en que se da la presentación a todas las imágenes. Lo que no me gusta de la página es que debería tener más cambios en sus fondos de colores en las diferentes páginas. Y la velocidad de todas las páginas no es la misma.	Los colores de la página me parecen aburridos, creo que la explicación de a que se dedican debería de estar en la parte superior de la página, para que sea más fácil de visualizarla.	Me gusta que tiene un muy buen marketing, solo que falta más un poco de estética	Me gusta la claridad con la que exponen los servicios que brindan, lo cual facilita a los clientes su búsqueda.	Su presentación es muy buena.
3. ¿Qué te gustaría que tuviera la página?	Que fuera un poquito más llamativa para el ojo en cuanto a colores más variados entre cada página diferente.	No respondió	Más color. Más líneas de servicio	Podría tener un poco mas de colores y simulaciones de texturas que le dieran un poco más de vida.	Beneficios para los clientes y otra opción de elección del mismo cliente.
4. ¿El diseño de la página te parece estéticamente atractivo?	Si es bastante atractivo el diseño.	No, como dije lo de los colores son muy tenues y aburridos	Si claro está un poco atractivo, un poco más de color	Si es atractivo pero podría hacer a un más, jugar con el concepto de bordados, podría hacerlos aun más llamativo.	Espectacularmente bueno.
5. ¿Cómo calificaría la página web de Nicatextil?					
Muy Buena					X
Buena	X	X	X	X	
Mala					
Muy Mala					

1.1.5 Tabla Maquinaria de Nicatextil

Nicatextil				
Capacidad Instalada				
Cantidad	Descripción del activo	Marca	Modelo	Serie
1	Máquina plana	SIRUBA	L818-M1	MFG-1356364
1	Máquina p/Ojal	BROTHER	E459-5610	LH4-B814-2
1	Máquina plana	FOMAX	DDL-63	7HC7C-832801
1	Máquina plana	BROTHER	DB2-B737-413	B95-51465
1	Máquina plana	BROTHER	N/A	N/A
1	Máquina plana	FOMAX	KDD-5570	N/A
1	Máquina over / cerradora/seguridad	Kingitex	SH600	N/A
1	Máquina over	REGINA	204D	789012291
1	Máquina plana	SINGER	N/A	AJ-540724
1	Máquina plana	SINGER	N/A	AH-105068
1	Máquina interlock plana	FUTURA	GK31030-11	N/A
1	Máquina de cortar pequeña	LEJIANG	YJ-65	N/A
1	Máquina bordadora	Tajima	TEJT II C1501	3075
1	Máquina Para cortar tela grande	CE	RC 280	
1	Máquina Bordadora	Tajima	TEJT II C3079	5356
1	Máquina Over /sorjetadora	FOMAX		
1	Máquina Multiagujas (elástico)	SINGER		
1	Máquina Broche			
1	Máquina Pega botón	JUKI	MB-372	
1	Máquina de codo			

1.1.6 Tabla de Sondeo de Competencia Directa

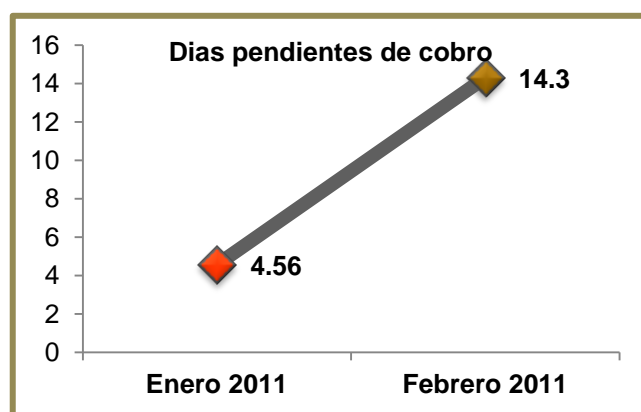
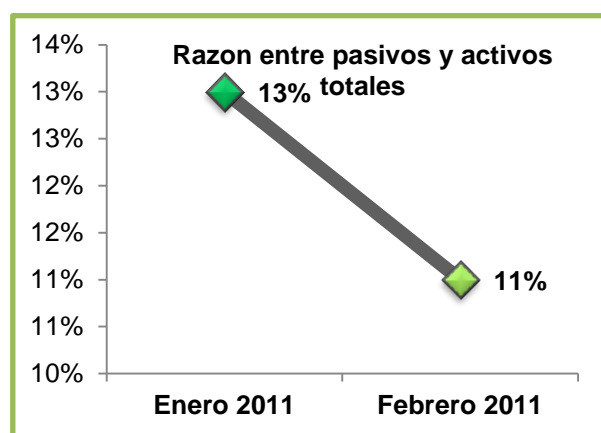
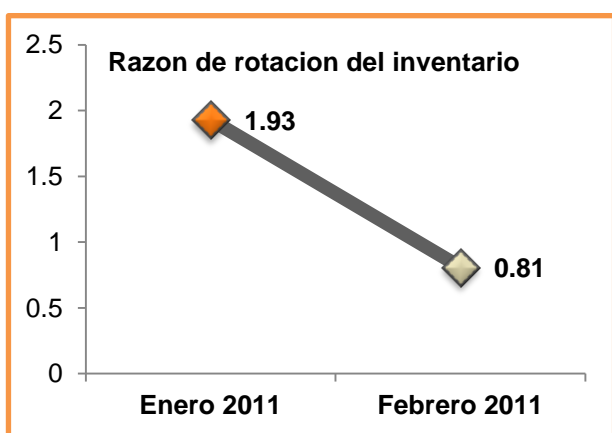
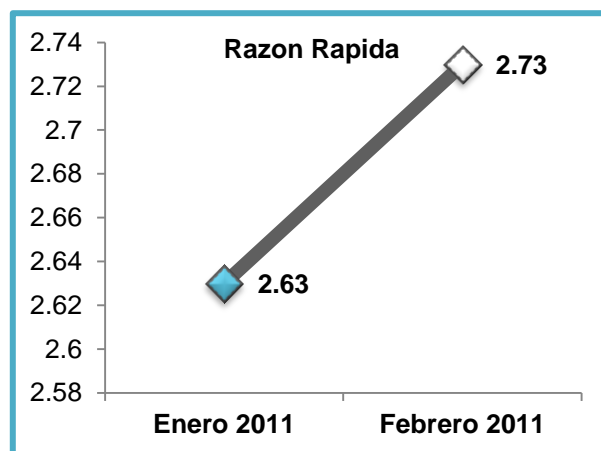
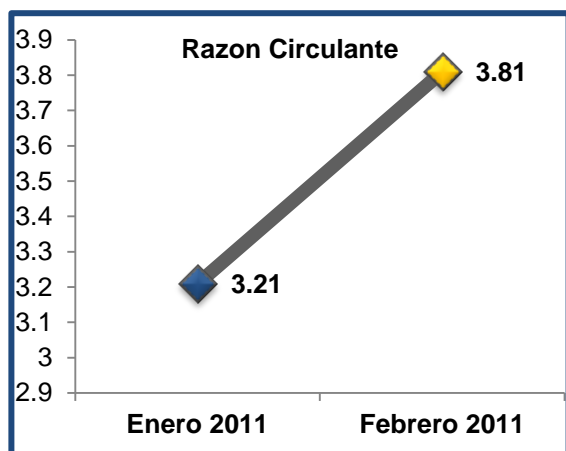
Sondeo de Competencia Directa					
	Bordados Apolo	Publitez	Confecciones Nadieshda	Tecno Bordados	Casa de los emblemas, S.A.
1. ¿Cómo es la atención al cliente?	Amable y accesible	Muy Buena, amable	Amable, pero no estaba capacitado para dar información	Muy buena	Excelente
2. ¿Cuánto se dilatan en hacer una cotización?	24 hrs. o menos	Hrs., depende del pedido	24 hrs.	Máximo 1 día	48 hrs.
3. ¿Tienen precios estándares o no?	Si, por ej. La camiseta Unicece es a \$11, pero cuando son cantidades grandes hay precios especializados	Si, \$12.50 +\$10 de la digitalización del logo y las camisetas son Unicece	Si, \$8 dama y \$9 hombres más el costo de dilatación de \$8 y \$1 de bordado	Si, \$11.90 +IVA, las camisetas son Unicece	Si, la camiseta Unicece C\$280 mas el bordado \$2 +IVA
4. ¿Las muestras son gratis o las cobran?	Lo cobran una vez (\$10 por el diseño). A partir de las 50 prendas no lo cobran	Si las cobran, \$10	Las muestras las cobran una vez \$6	Si ellos tienen el logo no lo cobran sino \$10 por la digitalización	La primera vez \$7 +IVA, luego no cobran

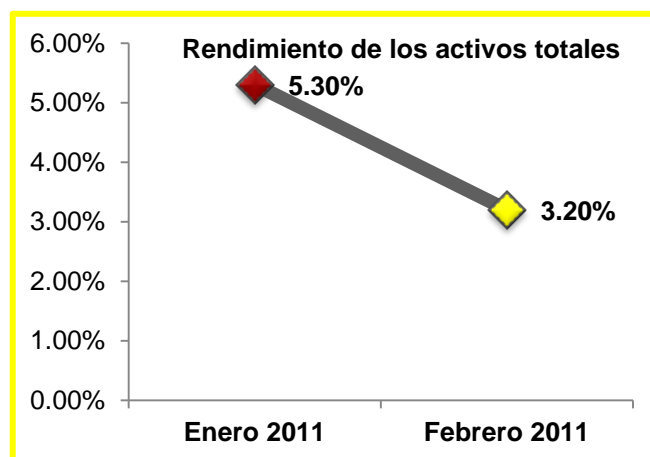
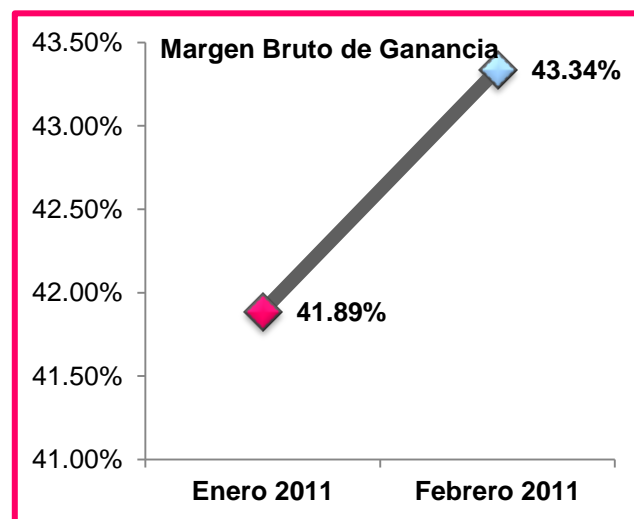
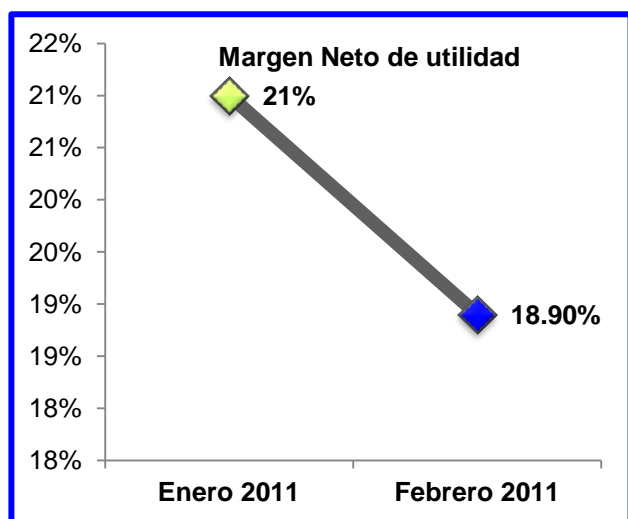
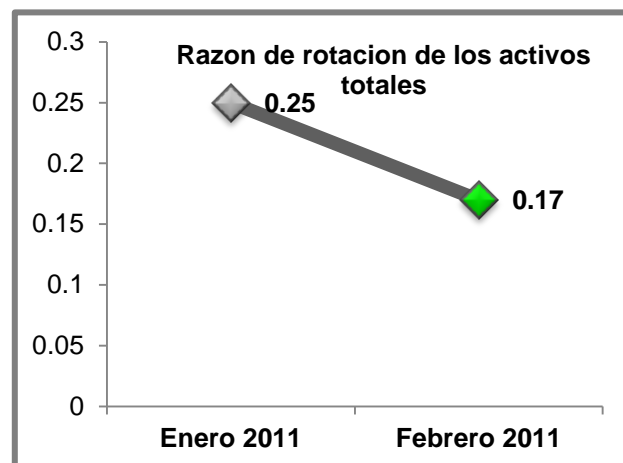
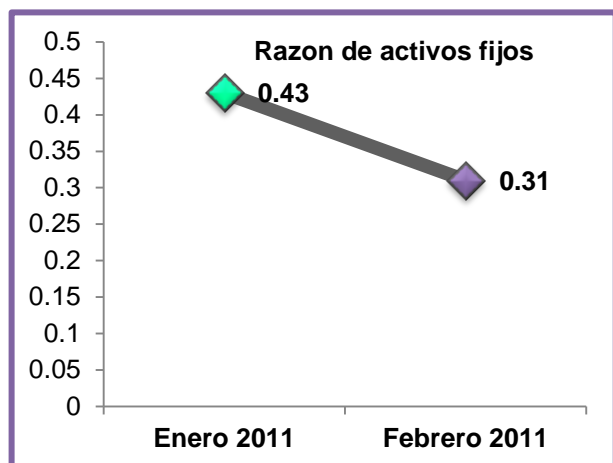
5. ¿Realizan comercio virtual?	No, solamente le envían un correo con la información que necesite al hacer el pedido.	No, solamente le envían o contestan el correo con la información solicitada	No, le envían la información que necesite el cliente	No, solamente le envían o contestan el correo con la información solicitada	No, le envían la información que necesite el cliente
6. ¿Tiene página de internet?	No tiene	No tiene	No tiene	No tiene	No tiene
7. ¿Cuántos años tienen de funcionar?	13 años	10 años	20 años	15 años	12 años

1.1.7 Tabla Sondeo de Competencia Indirecta

Sondeo Competencia Indirecta					
	Casa de moda Mercedes	Nikky uniformes deportivos	Inditex, S.A.	Multiarte Publicidad Impresa	Sastrería José Rivera
1. ¿Cómo es la atención al cliente?					
	Buena	Muy buena	Muy buena	Muy buena	Buena
2. ¿Tiene página de internet?					
	No tiene	www.nikkyuniformes.com	www.inditexsa.net	No tiene	No tiene
3. ¿Cuántos años tienen de funcionar?					
	10 años	12 años	No contesto	4 años	30 años
4. ¿Tiempo de entrega de una cotización?					
	Inmediato	20 minutos	Inmediato	Inmediato	Inmediato
5. ¿Tiempo de entrega del producto?					
	3 días	1 semana	2 días	2 días	2 semanas

1.2. Gráficos de Razones Financieras





1.3. Documentos



FICHA PERSONAL



1. DATOS PERSONALES

APELLIDOS			NOMBRES		
			MUNICIPIO – DEPARTAMENTO – PAIS		

NUMERO DE CEDULA

DIRECCION EXACTA

TELEFONOS: CASA

CELULAR

ESTADO CIVIL: CASADO

☐

SOLTERO

☐

ACOMPAÑADO

☐

2. DATOS FAMILIARES (CONYUGE E HIJOS)

NOMBRES	PARENTEZCO	FECHA DE NAC.

3. EDUCACION Y FORMACION ACADEMICA

NIVEL DE SECUNDARIA:

NIVEL SUPERIOR:

OTROS ESTUDIOS:

Tarifas y precios de espacios publicitarios en Revista Cinematográfica

<p>1 Página (8" alto x 5" ancho) US \$ 340.00* <small>* NO INCLUYE IVA (Estos precios son por semana)</small></p>	<p>(5" alto x 5" ancho) US \$ 212.50* <small>* NO INCLUYE IVA (Estos precios son por semana)</small></p> <p>(3" alto x 5" ancho) US \$ 142.50* <small>* NO INCLUYE IVA (Estos precios son por semana)</small></p>
---	---

<p>(4" alto x 5" ancho) US \$ 170.00 <small>* NO INCLUYE IVA (Precio por semana)</small></p>	<p>(2" alto x 5" ancho) US \$ 95.00* <small>* NO INCLUYE IVA (Precio por semana)</small></p>
<p>(4" alto x 2.5" ancho) US \$ 95.00* <small>* NO INCLUYE IVA (Precio por semana)</small></p>	<p>(1.5" alto x 5" ancho) US \$ 71.25* <small>* NO INCLUYE IVA (Precio por semana)</small></p>
<p>(3" alto x 2.5" ancho) US \$ 71.25* <small>* NO INCLUYE IVA (Precio por semana)</small></p>	<p>(1.5" alto x 5" ancho) US \$ 71.25* <small>* NO INCLUYE IVA (Precio por semana)</small></p>
<p>(1" alto x 2.5" ancho) US \$ 25.00* <small>* NO INCLUYE IVA</small></p>	<p>(1" alto x 5" ancho) US \$ 50.00* <small>(Precio por semana) * NO INCLUYE IVA</small></p>
<p>(2" alto x 2.5" ancho) US \$ 50.00* <small>* NO INCLUYE IVA (Precio por semana)</small></p>	<p>(1" alto x 2.5" ancho) US \$ 25.00* <small>* NO INCLUYE IVA (Precio por semana)</small></p>
	<p>(1" alto x 2.5" ancho) US \$ 25.00* <small>* NO INCLUYE IVA</small></p>

Programación Radio La Pachanguera

Programacion de Radio La Pachanguera 95.1 FM									
Programador: Miguel Lopez									
Hora	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo		
	Programacion Regular								
5:00 am	Programación Regular					Programación Regular			
6:00 am									
7:00 am									
8:00 am									
8:30 am									
9:00 am	Programacion Regular					Mega Conteo			
10:00 am						Programación Regular			
11:00 am									
12:00 m	Salsa para Almorzar								
1:00 pm	Programacion Regular								
2:00 pm									
3:00 pm									
4:00 pm	La Pachanga al Instante					Programación Regular			
5:00 pm	Programación Regular								
6:00 pm									
7:00 pm									
8:00 pm									
9:00 pm									
10:00 pm									
11:00 pm									
12:00 am									
CIERRE DE TRANSMISIÓN									

Programación Radio La Romántica

Programación de Radio Romántica 98.7 FM							
Programador: Ronald Murillo							
Hora	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
5:00 am	Programación Regular						
6:00 am							
7:00 am							
8:00 am	Revista Romántica con Violeta Rostrán					Programación Regular Con Eveling Grijalva	
9:00 am							
10:00 am	Los oyentes programan					Hit Parade	Complacencias
11:00 am	Almorzando con los 70's & 80's					Tardes Románticas Con Lester Rodriguez	
12:00 m	Complaciendote al Instante						
1:00 pm	Programación Regular						
2:00 pm	Entre Música & Farándula						
3:00 pm	Los oyentes programan					Programación Regular	
4:00 pm	Hits Collection						
5:00 pm	Programación Regular						
6:00 pm							
7:00 pm							
8:00 pm							
9:00 pm							
10:00 pm							
11:00 pm							
12:00 am	CIERRE DE TRANSMISIÓN						

Shopping Guide

su libro de compras

REVISTA Cinematográfica

La del Ticket en la Portada

Revista Cinematográfica está hoy por hoy posicionada como la revista # 1 en efectividad y es esto lo que le ofrecemos, una revista con más de 15 años de experiencia en la cual puede al cien por ciento confiar la publicidad para su empresa, nuestro tiraje semanal es de 45,000 ejemplares como mínimo.

Con nuestra distribución, se abarcan puntos estratégicos que van desde el aeropuerto hasta el kilómetro 15 de carretera sur, desde Granada hasta Linda Vista y así por demás los principales sectores de nuestra capital, cubrimos esos lugares importantes que a usted estimado cliente le interesa.

Revista Cinematográfica es leída por más de 120,000 personas semanalmente lo que garantiza esa efectividad de la que le hablamos.

Nuestro perfil apunta hoy en día a un público en general, a la familia en sí que está en constante búsqueda de lo que necesita.

Para los artes y demás especificaciones, con gusto nos pondremos de acuerdo una vez me diga cual es el tamaño que desea reservar.

Un cordial saludo y bienvenido a la familia de Revista Cinematográfica.

VENDA CON NOSOTROS ESTAMOS EN TODAS PARTES...

El libro de
Compras
#1
En Matagua

MEDIDAS EN PULGADAS		TARIFA
1 PAG	5X8	US\$ 340.00
	5X5	US\$ 212.50
1/2 PAG	5X4	US\$ 170.00
	5X3	US\$ 142.50
1/4 PAG	5X2	US\$ 95.00
	5X1.5	US\$ 71.25
	5X1	US\$ 50.00
1/4 PAG	2.5X4	US\$ 95.00
	2.5X3	US\$ 71.25
	2.5X2	US\$ 50.00
	2.5X1	US\$ 25.00

Precios no incluyen I.V.A - PRECIOS POR SEMANA

¡Expertos en Posicionamiento de su Negocio!

¡Su próximo cliente lo espera!

DISTRIBUCIÓN SEMANAL

Gasolineras	Cines	Coffe Shop
Supermercados	Centros Comerciales	Pasterías
Dry Cleans	Aeropuerto	Comidas Rápidas
Bares	Tiendas de Computadoras	Farmacías
Hoteles	Tiendas por Departamentos	Ferreterías
Restaurantes	Misceláneas	Casa Cross



Bolonia, Optica Visión ½ c. hacia el hospital militar.
www.revistacinematografica.com.ni

PBX: 2266.5592
RESERVE SU ESPACIO PUBLICITARIO

Más de dos años de llegar gratis a Colegios y Universidades

Revista Amigos

Nicaragua

Estimados, los estamos invitando a tener presencia en la Revista Amigos, La revista más joven de Nicaragua, les conviene anunciarse con nosotros por las siguientes razones:

- Es la única revista que se distribuye gratuitamente en diferentes colegios, Universidades y Centros Comerciales.
- Los ejemplares son gratis, por lo tanto su anuncio circulara de inmediato, no quedará rezagado en algún establecimiento comercial en espera de que alguien la compre, como usted podrá verificar en ciertos supermercados o gasolineras están a la venta revistas desde el año pasado, con anuncios y promociones que seguramente ya caducaron.
- Amigos, es una revista sana, fresca que los estudiantes buscan y desean leer, los chicos no dejan de enviar sus fotos y comentarios a nuestros correos.
- Al adquirir los estudiantes la revista en sus colegios de manera gratuita, la llevan a sus casas, lo que facilita que tanto padres como familiares la lean también.
- Amigos es una revista de excelente calidad: tamaño carta 8.25" X 10.75", en papel full color satinado brillante de 120 gramos, lo que propicia que su anuncio resalte y exprese todo el mensaje que quiere transmitir.

De un paso adelante de la competencia.

Espacios Revista Amigos Para Managua y Estelí	Contrato de 3 meses	Contrato de 6 meses
1 página interna full color satinada 8.25"X10.75"	\$ 394.00 dólares c/mes	\$ 325.00 dólares c/mes
½ página full color interna satinada 8.25"X5.5"	\$185.00 dólares c/mes	\$ 155 .00 dólares c/mes
Contraportada (Aún está disponible)	\$ 450.00 dólares c/mes	\$ 425.00 dólares c/mes

Estos precios son especiales, incluyen IVA.
El costo regular de la página tiene un valor de \$ 429.00 dólares c/mes

Carolina Talavera
Mercadeo y Publicidad
Revista Amigos





Directo al Corazón



...que buena!



Donde la fiesta... Sigue!!!

TARIFA 2011

A	TIEMPO	DURACIÓN	PRECIO
A	Lunes a Sábado	15 Seg.	US\$ 10.50
	5:30 p.m. a	30 Seg.	US\$ 15.00
	cierre	60 Seg.	US\$ 28.50
AA	Lunes a Sábado	15 Seg.	US\$ 14.00
	6:00 a.m.	30 Seg.	US\$ 20.00
	a 5:00 p.m.	60 Seg.	US\$ 38.00

*Montos no incluyen IVA.

TARIFA 2011

A	TIEMPO	DURACIÓN	PRECIO
A	Lunes a Domingo	15 Seg.	US\$ 2.50
	5:30 p.m.	30 Seg.	US\$ 5.00
	a cierre	60 Seg.	US\$ 10.00
AA	Lunes a Domingo	15 Seg.	US\$ 5.00
	6:00 a.m.	30 Seg.	US\$ 10.00
	a 5:00 p.m.	60 Seg.	US\$ 20.00

*Montos no incluyen IVA.

TARIFA 2011

A	TIEMPO	DURACIÓN	PRECIO
A	Lunes a Domingo	15 Seg.	US\$ 5.00
	5:30 p.m. a cierre	30 Seg.	US\$ 10.00
		60 Seg.	US\$ 20.00
AA	Lunes a Domingo	15 Seg.	US\$ 7.50
	6:00 a.m.	30 Seg.	US\$ 15.00
	a 5:00 p.m.	60 Seg.	US\$ 30.00

*Montos no incluyen IVA.

VENTAS Y SERVICIOS:

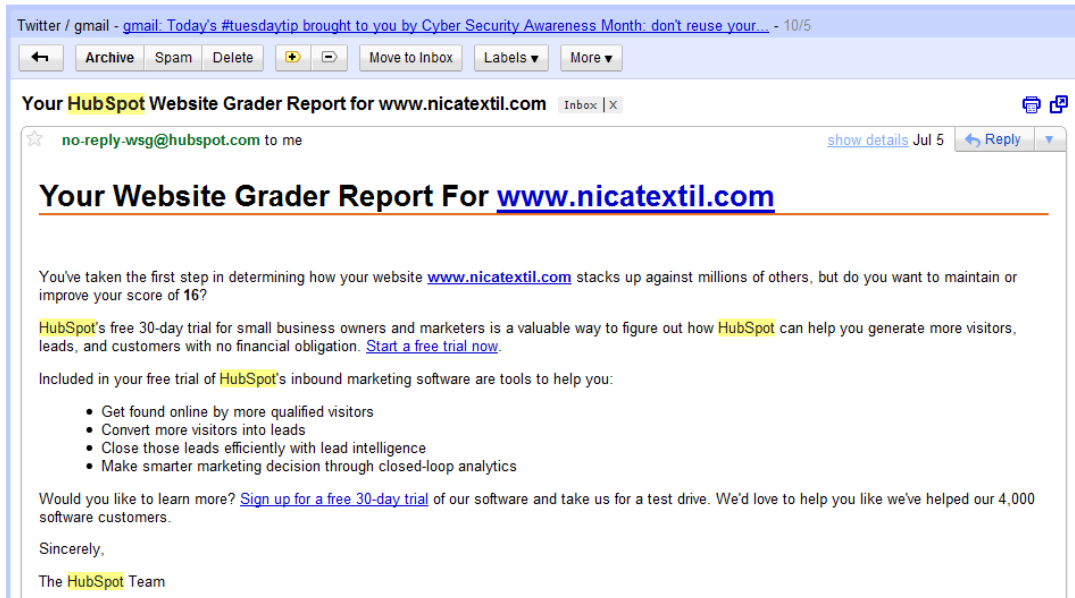
Teléfono: 2254-7590 • Fax: 2254-7589 • Apartado Postal 688

• ventas.coasa@canal2.com.ni

1.4. Artículos de Internet

1.4.1 Reporte de HubSpot,

<http://websitegrader.com/site/www.nicatextil.com>



1.4.2 Reporte de Alexa.com,

http://www.alexa.com/search?q=nicatextil.com&r=home_home&p=bigtop

The screenshot displays the Alexa.com website interface. At the top, the Alexa logo is visible with the tagline 'The Web Information Company'. Navigation links include Home, Site Tools, Top Sites, Site Info, What's Hot, and Toolbar. A search bar is present with the text 'Search for more' and a 'Search' button. The main content area shows the search results for 'nicatextil.com'. It includes a small bar chart icon, the domain name 'nicatextil.com', and a link to 'Run an Alexa Site Audit'. Below this, a 'Statistics Summary for nicatextil.com' is shown. The 'Alexa Traffic Rank' section indicates 'No data' for the Global Rank. The 'Reputation' section also shows 'No data' for Sites Linking In, with a five-star rating and the note '(No reviews yet)'. A sidebar on the right contains a 'Download the Alexa Toolbar' section with a 'FREE' badge and a 'dial 911' advertisement for StrokesNoJoke.org. At the bottom, a message states 'We don't have enough data to display the traffic metrics for nicatextil.com' and provides a link to 'Learn more about Alexa Traffic Stats'.

1.5. Entrevistas

Entrevista a empleados de Nicatextil

Nombre: _____ Función: _____

Fecha: _____

1. ¿Cómo se siente que es la comunicación de trabajo entre los jefes y compañeros?
2. ¿Qué beneficios le gustaría tener en el futuro?
3. ¿Tiene alguna sugerencia para la gerencia de Nicatextil?
4. ¿Tiene acceso a servicio higiénico, agua, etc.?
5. ¿Cuáles son las necesidades que tienen en este momento para mejorar su trabajo?

1.6. Fotografías



1.8. Ubicación del Área de Confección

